

ISSN 1993-0259 (Print)  
ISSN 2219-4649 (Online)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ,  
МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**

**Тернопільський національний економічний  
університет**

# **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**За редакцією С. І. Шкарабана**

**Збірник засновано в 2007 році**

**Виходить два рази на рік**

**Випуск 10**

**Частина 4**

**Тернопіль  
2012**

*Економічний аналіз*  
**Випуск 10. Частина 4.**  
2012 рік

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради  
Тернопільського національного економічного університету,  
протокол № 8 від 25 квітня 2012 р.*

*Рекомендовано рішенням Вченої ради Тернопільського  
національного економічного університету  
до поширення через мережу Інтернет,  
протокол № 7 від 20 жовтня 2010 р.*

*Збірник наукових праць*

*Засновник і видавець:  
Тернопільський національний економічний  
університет*

*Виходить два рази на рік*

*Заснований у червні 2007 року*

---

Збірник входить до переліку наукових фахових видань Вищої атестаційної комісії України  
у галузі економічних наук  
(Постанова ВАК України № 1-05/4 від 14.10.2009 р.)

Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет;  
редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського  
національного економічного університету “Економічна думка”, 2012. – Вип. 10. – Частина 4. – 446 с.  
– ISSN 1993-0259. – ISSN 2219-4649.

Збірник наукових праць „Економічний аналіз” містить статті теоретичного та прикладного характеру з  
актуальних проблем економіки, фінансів, обліку, аналізу й аудиту тощо.

### **Головний редактор**

*Шкарабан С. І., д. е. н., проф.*

### **Відповідальний секретар**

*Ярошук О. В., к. е. н., доц.*

### **Редакційна колегія:**

*Гуцал І. С., д. е. н., проф.*

*Крупка Я. Д., д. е. н., проф.*

*Лазаришина І. Д., д. е. н., проф.*

*Мних Є. В., д. е. н., проф.*

*Рудницький В. С., д. е. н., проф.*

*Фаріон І. Д., д. е. н., проф.*

*Юрій С. І., д. е. н., проф.*

### **Літературний редактор**

*Руденко М. І., к. філол. н., доц.*

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу.

Редакція не завжди поділяє думку автора. Відповідальність за достовірність фактів, власних імен,  
географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів цього  
випуску посилання на авторів і видання є обов'язковим. Передрук і переклади дозволяються лише  
зі згоди автора та редакції.

**URL: <http://econa.at.ua/>**

**[http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecan/index.html](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecan/index.html)**

**<http://www.library.tneu.edu.ua/>**

**ISSN 1993-0259 (Print)**

**ISSN 2219-4649 (Online)**

© Тернопільський національний економічний університет, 2012

© «Економічний аналіз», 2012

© Різник О. І., дизайн обкладинки, 2007-2012

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 12430-1314ПР від 30 березня 2007 р.*

---

# ЗМІСТ

## ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

<b>Багацька Катерина</b> Методичні підходи до аналізу грошових потоків	<b>11</b>
<b>Бедзай Олена</b> Діагностика ефективності системи корпоративного управління на основі методу напружених варіантів	<b>15</b>
<b>Беляєва Ганна</b> Роль інформаційного забезпечення при впровадженні інноваційних елементів механізму ресурсозбереження промислових підприємств	<b>19</b>
<b>Бобровников В'ячеслав</b> Механізм координації в саморегулятивних структурах управління	<b>23</b>
<b>Бондаренко Оксана</b> Сутність і особливості інвестиційної стратегії в санаторно-курортному комплексі ПБК	<b>27</b>
<b>Весельська Крістіна</b> Методика визначення коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства	<b>31</b>
<b>Висоцька Альона</b> Особливості використання аграрного ресурсного потенціалу та резерви підвищення його ефективності	<b>33</b>
<b>Гаврилюк-Єнсен Людмила, Спільник Ірина</b> Сучасні консалтингові інструменти як ефективний ресурс в управлінні змінами	<b>37</b>
<b>Гвоздю Світлана</b> Суть інтелектуального капіталу та витрати на його розвиток	<b>41</b>
<b>Гнезділова О., Горохова В.</b> Удосконалення методичних аспектів аналізу роботи транспортних засобів	<b>45</b>
<b>Гнеушева Інна, Серіков Денис</b> Аналіз підходів до управління товарними запасами як складової оборотних коштів підприємства	<b>50</b>
<b>Голишева Євгенія</b> Діагностика споживчого капіталу промислових підприємств	<b>54</b>
<b>Голяш Ірина, Данилюк Ірина</b> Аналіз маркетингових ризиків підприємства	<b>59</b>

<b>Гулай Олена</b> Аналіз механізму клірингових взаєморозрахунків на залізничному транспорті на прикладі Південної залізниці	<b>63</b>
<b>Гумен Олег</b> Проблеми впровадження системи управління якістю на підприємстві	<b>67</b>
<b>Димеденко Ірина, Димеденко Катерина</b> Оцінка системи оплати праці та шляхи її удосконалення на промисловому підприємстві	<b>73</b>
<b>Длігач Андрій</b> Інтегровані маркетингові стратегії	<b>77</b>
<b>Есманова Любов</b> Інструменти стимулювання розвитку підприємств	<b>82</b>
<b>Єлецьких Світлана</b> Аналіз показників фінансово стійкого розвитку підприємств гірничо-шахтного машинобудування донецької області	<b>86</b>
<b>Жалдак Ганна, Сімченко Наталія</b> Класифікація інновацій та їх соціальний підвид	<b>92</b>
<b>Журавльова Ірина</b> Факторний аналіз як інструмент управління формуванням та використанням інтелектуального капіталу підприємств	<b>96</b>
<b>Загородна Ольга, Серединська Віра</b> Оперативне управління грошовими потоками підприємства	<b>100</b>
<b>Зайцева Олена</b> Дослідження моделей та методів управління підприємствами на основі використання їх здібностей до самоорганізації	<b>105</b>
<b>Зарва Олег</b> Підривні інновації як ключовий елемент «формули успіху» у сучасному бізнес-середовищі	<b>108</b>
<b>Здреник Василь</b> Аналіз термінологічного апарату та проблеми формування системи показників інвестиційної привабливості інноваційних проектів	<b>112</b>
<b>Іванченко Ганна</b> Метод оцінки вартості бренду підприємства	<b>115</b>
<b>Ізмайлова Наталія</b> Стан грошових потоків підприємств гірничо-металургійного комплексу України	<b>119</b>

<b>Калантай Андрій</b> Оцінка стану інвестиційної привабливості підприємства на основі фінансової звітності	<b>126</b>
<b>Калінін Олександр</b> Аналіз методів залучення капіталу промисловими компаніями	<b>131</b>
<b>Калюжна Наталія</b> Визначення елементного складу системи управління підприємством як передумова дослідження її потенціалу	<b>135</b>
<b>Карпенко Наталія</b> Маркетингові стратегії ринкової активності підприємств	<b>139</b>
<b>Карпіщенко Олександр</b> Застосування раціональної організації інноваційного циклу на промисловому підприємстві	<b>143</b>
<b>Качмарик Іванна</b> Довіра як елемент соціального капіталу	<b>148</b>
<b>Кащенко Олена</b> Роль та значення концептів в аналізі грошових потоків і розрахунків підприємства на основі когнітивного моделювання	<b>153</b>
<b>Квасниця Оксана</b> Еволюція підходів до трактування сутності підприємництва	<b>156</b>
<b>Квасницька Раїса, Ардашкіна Наталія</b> Конкурентний потенціал: економічна природа та елементний склад	<b>161</b>
<b>Книшенко Тетяна</b> Дослідження властивості інерційності при моделюванні фінансово-матеріальних потоків дистриб'ютора	<b>165</b>
<b>Ковтун Віта</b> Алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємства	<b>170</b>
<b>Корнева Ольга</b> Розвиток теоретичних засад управління інтелектуальним капіталом на основі оцінки інноваційного потенціалу підприємства	<b>175</b>
<b>Костецький Ярослав</b> Факторний аналіз рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств	<b>179</b>
<b>Коцелко Світлана</b> Аналіз особливостей мотиваційної функції заробітної плати в сучасних умовах	<b>182</b>

<b>Кравченко Тетяна, Мацнєва Олена</b> Тенденції розвитку управління нововведеннями на підприємствах України	<b>186</b>
<b>Крайніков Ігор</b> Стан та наслідки європейської боргової кризи	<b>190</b>
<b>Кривошей Вікторія, Грек Діана</b> Удосконалення системи показників ефективної діяльності та їх використання в управлінні підприємствами ресторанного господарства	<b>197</b>
<b>Крисько Жанна</b> Аналіз середовища реструктуризації підприємств будівельної галузі	<b>203</b>
<b>Кукоба Володимир</b> Метод формування еталонних драйверів витрат для аналізу ефективності виконання процедур управління на підприємстві	<b>208</b>
<b>Ладюк Ольга</b> Цінові змови як чинник тінізації агарного сектору виробництва в контексті соціально-економічної трансформації України	<b>212</b>
<b>Ладюк Ольга, Костюкова Ольга</b> Аудит ефективності діяльності державних вищих навчальних закладів	<b>216</b>
<b>Ладюк Ольга, ОGREBA Святослав</b> Статистична оцінка масштабів тіньової економіки України як необхідний інструмент подолання перешкод на шляху до вступу України у ЄС	<b>220</b>
<b>Лазаришина Інна, Шкарабан Степан</b> Удосконалення методичних засад диференціального аналізу та аналізу чутливості прибутку для потреб ефективного управління	<b>224</b>
<b>Лиса Олена</b> Особливості нормування оборотних коштів у виробничих запасах на вітчизняних промислових підприємствах	<b>227</b>
<b>Майбрда Михайло, Михайлович Роман, Сафандула Ярослав</b> Аналіз та методи оцінки ринкової вартості об'єктів інтелектуальної власності	<b>231</b>
<b>Маначинська Юлія</b> Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень з метою максимізації прибутку готелю	<b>234</b>
<b>Мандрик Оксана</b> Стан інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі Львівської області	<b>238</b>
<b>Мараховська Ксенія</b> Управління ризиками промислового підприємства за допомогою їх бюджетування	<b>242</b>

<b>Марцінковська Олександра</b> Планування ділової кар'єри як умова ефективного розвитку персоналу	<b>245</b>
<b>Матвієнко Аліна</b> Вільні економічні зони як фактор забезпечення економічного зростання країн, що розвиваються	<b>249</b>
<b>Микитюк Петро</b> Оцінювання інвестиційних ризиків у будівництві	<b>253</b>
<b>Мучка Роман</b> Класифікація стратегічних альянсів як основа формування партнерських відносин підприємств	<b>258</b>
<b>Нужна Світлана</b> Інформаційні технології аналізу прямих трудових витрат	<b>262</b>
<b>Окландер Тетяна</b> Методи оцінки маркетингових ризиків підприємств у ціноутворенні	<b>267</b>
<b>Оренчин Олександр</b> Економічна безпека підприємства: реалізація та узгодження інтересів	<b>272</b>
<b>Остапенко Роман</b> Стратегічний аналіз діяльності господарських товариств	<b>276</b>
<b>Панченко Інна</b> Методичні підходи до аналізу операцій з формування та розподілу прибутку підприємства: критичний аналіз	<b>279</b>
<b>Пархоменко Олена</b> Фактори та основні умови формування дивідендної політики на українських підприємствах	<b>284</b>
<b>Пересада Тетяна, Федорук Олеся</b> Фінансова стійкість як визначальний індикатор при діагностиці імовірності банкрутства суб'єктів підприємницької діяльності	<b>289</b>
<b>Петренко Наталія</b> Аналіз джерел фінансування вітчизняних підприємств: підходи до удосконалення	<b>293</b>
<b>Помаз Олександр, Помаз Юлія</b> Транспортні чинники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств	<b>297</b>
<b>Попіна Степан, Мартинюк Олеся</b> Економіко-математичний аналіз часу реалізації продукції із використанням імовірнісних характеристик	<b>301</b>

---

<b>Попова Ольга, Кулаков Олексій</b> Сутність та ознаки ресурсів господарської діяльності підприємств	<b>304</b>
<b>Пріб Катерина</b> визначення антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства	<b>309</b>
<b>Рибак Ольга</b> Особливості становлення нової парадигми контролінгу в контексті сучасного менеджменту	<b>313</b>
<b>Римар Ірина</b> Стан та тенденції соціальної відповідальності підприємств торгівлі в Україні	<b>317</b>
<b>Романишин Марія</b> Характеристика методів оцінювання економічної стабільності підприємств	<b>322</b>
<b>Ружицький Андрій, Хринюк Олексій</b> Структура та динаміка зобов'язального статусу «дебітор» у контексті економічної безпеки енергогенеруючих компаній	<b>328</b>
<b>Савченко Ольга</b> Особливості сучасного менеджменту вітчизняних організацій	<b>332</b>
<b>Салига С., Завадська Н.</b> Трендовий аналіз грошових потоків як засіб інформаційного забезпечення процесу бюджетування в управлінському обліку	<b>336</b>
<b>Семотюк Л.</b> Проблеми та перспективи посткризового розвитку малих та середніх підприємств	<b>344</b>
<b>Ситник Ганна</b> Типологія фінансових планів торговельного підприємства	<b>347</b>
<b>Сімченко Наталія, Галузінська Катерина</b> Сучасні методи мотивації персоналу в діяльності машинобудівних підприємств	<b>352</b>
<b>Слободян Лота, Позднякова Світлана</b> Партисипативний гендерний аудит на підприємствах України	<b>356</b>
<b>Слюсаренко Катерина, Кабак Владислав</b> Ефективність діяльності промислових підприємств України в посткризовий період	<b>361</b>
<b>Смутко Андрій</b> Методичні основи розрахунку інтегрального показника ефективності функціонування хлібопекарського підприємства	<b>366</b>

---



<b>Співак Вікторія</b> Продуктивність праці персоналу як фактор впливу на ефективність роботи промислового підприємства	<b>370</b>
<b>Спільник Ірина, Шупа Леся</b> Аналіз інвестиційної діяльності підприємства	<b>374</b>
<b>Струпинська Наталія</b> Двовимірна класифікація показників ефективності маркетингу	<b>379</b>
<b>Терехов Дмитро</b> Фактори розвитку інформаційних систем та технологій в управлінні машинобудівним підприємством	<b>383</b>
<b>Ткаченко Сергій</b> Особливості функціонування суб'єктів сфери обігу	<b>387</b>
<b>Украинская Ольга</b> Концептуальна модель управління денежними потоками підприємства	<b>391</b>
<b>Фролова Лариса, Лісніченко Олена</b> Еволюція підходів до управління вартістю підприємства	<b>395</b>
<b>Футало Тетяна, Шара Альона</b> Поняття банкрутства та його правове забезпечення	<b>398</b>
<b>Хринюк Олексій, Вернигора Надія</b> сучасні системи управління собівартістю продукції	<b>402</b>
<b>Черкез Кирило</b> Інноваційний підхід до вибору показників для проведення економічної діагностики	<b>409</b>
<b>Sheremeta Yosyf</b> Customer experience management vs. customer relationship management: comparative analysis	<b>413</b>
<b>Шерстюк Світлана</b> Теоретичні засади агромаркетингу у садівництві	<b>416</b>
<b>Юрченко Олександра</b> Організація обліку видатків на оплату праці у державних закладах охорони здоров'я	<b>419</b>
<b>Янчева Ліана, Бочуля Тетяна</b> Концепція управління грошовими потоками в ретроспективі фінансової стратегії	<b>425</b>
<b>Яструбецький Віталій</b> Аналіз рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання	<b>430</b>

---

**Яценко Маріанна**

Використання бізнес-процесного підходу до побудови системи управління  
інфокомунікаційними компаніями

**434**

---

**Яцишин Наталія**

Методика аналізу фінансового стану підприємства

**439**

---

**Катерина БАГАЦЬКА**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів,

Національний університет харчових технологій

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ

*У статті сформовано значення і завдання аналізу грошових потоків та запропоновано методичні рекомендації для оцінки чистого операційного грошового потоку.*

**Ключові слова:** аналіз грошових потоків, чистий операційний грошовий потік, прибуток, Звіт про рух грошових коштів.

Ефективність роботи підприємства повністю залежить від організації і системи управління грошовими потоками. Ця система створюється задля забезпечення виконання короткострокових і стратегічних планів підприємства, підтримання платоспроможності і фінансової стійкості, більш раціонального використання активів і джерел їх формування, а також мінімізації витрат на фінансування господарської діяльності. Від якості управління грошовими потоками залежить не тільки стійкість і ефективність роботи підприємства, але і здатність до майбутнього розвитку, досягнення фінансового успіху в довгостроковій перспективі [3].

Запорукою ефективного управління грошовими потоками є правильно побудований аналіз грошових надходжень і видатків. Аналіз грошових потоків є одним з ключових моментів аналізу фінансового стану підприємства, оскільки завдяки йому вдається з'ясувати, чи спроможне підприємство організувати управління грошовими потоками так, щоб у будь-який момент у розпорядженні підприємства була достатня кількість грошових коштів.

Методологічні і методичні підходи до аналізу грошових потоків компанії викладені в роботах відомих зарубіжних вчених, таких, як Л.А. Бернстайн, А. Рапопорт, Г.В. Савицька, Е. Хелферт, А.Д. Шеремет. Праці цих та інших зарубіжних авторів створили підґрунтя для розробки методології аналізу грошових потоків в Україні. Значний внесок у розвиток методичної бази зробили О. Я. Базилінська, М. Д. Білик, В. О. Подільська, О. О. Терещенко, Ю. С. Цал-Цалко, М. Г. Чумаченко, О. В. Яріш та інші.

Але зміна форми подання вихідної інформації – Звіту про рух грошових коштів у частині операційної діяльності, - що відбулася в 2010 році, вимагає перегляду і вдосконалення методичних підходів до аналізу грошових потоків.

Метою нашої статті є уточнення ключових завдань аналізу грошових потоків від операційної діяльності підприємства та розробка відповідних методичних підходів.

Слід зауважити, що провідні зарубіжні автори навчальної і методичної літератури, присвяченої аналізу грошових потоків, наголошують на тому, що менеджери підприємства надають перевагу аналізу грошових потоків над аналізом прибутків і збитків,

оскільки «реальна картина бізнесу» асоціюється з відомою фразою А. Рапопорта: «Profit is an opinion, cash is a fact» (прибуток – це думка, гроші – це факт) [3]. До того ж, останніми роками набуває поширення система TCM (Total cash management), що втілює корпоративну ідеологію управління грошовими потоками з наданням цьому напрямку фінансового менеджменту першочергового значення [4]. А оскільки власників підприємства та інших зацікавлених осіб все-таки цікавить прибуток як головний результат діяльності підприємства, то ключовим моментом аналізу грошових потоків має бути встановлення взаємозв'язку між прибутком і грошовими коштами та факторів, що призвели до розбіжностей у цих показниках.

Рух грошових коштів підприємства відображається в формі № 3 фінансової звітності – Звіт про рух грошових коштів. Як зазначає П(С)БО 4, основною метою складання останнього є надання користувачам фінансової звітності повної, правдивої та неупередженої інформації про зміни, що відбулися у грошових коштах підприємства та їх еквівалентах за звітний період [6].

За допомогою Звіту про рух грошових коштів можна встановити:

- рівень фінансування операційної і інвестиційної діяльності за рахунок власних джерел;
- залежність підприємства від зовнішнього позикового капіталу;
- дивідендну політику в звітному періоді і прогноз на майбутнє;
- здатність підприємства створювати грошові резерви;
- реальний стан платоспроможності підприємства та її прогноз на майбутній звітний період.

Згідно з міжнародним стандартом IAS7 цей звіт формується не за джерелами і напрямками використання коштів, а за сферами діяльності підприємства – операційної, інвестиційної і фінансової. Така класифікація надає користувачам змогу оцінювати вплив цих видів діяльності на фінансовий стан підприємства і суму грошових коштів та їх еквівалентів [8, с.409].

Звіт про рух грошових коштів має наступні переваги:

- він є простим для розуміння, оскільки наочно відображає результати діяльності (за статтею «Чистий рух коштів від певного виду діяльності») і недоліки в роботі підприємства;
- різні види платежів мають принципово різні значення для бізнесу, і така форма звіту дозволяє враховувати це під час прийняття рішень, виконання яких можна проконтролювати за допомогою цього ж звіту за наступний період;
- керівникові для оцінки ситуації немає потреби вивчати звіт загалом, оскільки для оцінки результату достатньо оцінити чистий рух коштів від кожного виду діяльності;
- розподіл грошових потоків за видами діяльності дозволяє зрозуміти, яка особа здійснює управління конкретними показниками і несе за них відповідальність;
- цей звіт відповідає вимогам МСФЗ (IFRS), що значно спрощує співпрацю підприємства з фінансовими установами як на вітчизняному, так і на закордонному рівнях.

Звіт про рух грошових коштів може бути складено прямим і непрямим методами. З 2010 року в Україні запроваджено прямий метод складання Звіту про рух коштів за всіма видами діяльності. Позитивною стороною використання прямого методу є те, що він дає змогу оцінити загальні суми припливу і витоку грошових коштів підприємства, зробити висновки про достатність коштів для сплати за поточними зобов'язаннями, виділити статті, які формують найбільший приплив і грошових потоків у перерізі трьох видів діяльності. Перевагою цього методу є конкретизація складових чистого операційного грошового потоку, що створює для користувачів базис оцінки і прогнозування майбутніх грошових потоків підприємства [8]. У зв'язку з цим Рада з Міжнародних стандартів IFRS і Рада зі стандартів US GAAP надають перевагу саме прямому методу подання грошових потоків від операційної діяльності.

Але ключовим недоліком прямого методу, що пояснює його меншу популярність серед аналітиків, є зайві витрати праці. Головним аналітичним прорахунком є те, що він не розкриває взаємозв'язку отриманого фінансового результату зі змінами грошових коштів на рахунок підприємства.

Для подолання зазначених недоліків у

фінансовому аналізі доцільно, як і раніше, використовувати непрямий метод, сутність якого полягає в перетворенні чистого прибутку у грошові кошти. Необхідність здійснення цього перетворення полягає в тому, що існує об'єктивна невідповідність між величиною грошових потоків та величиною отриманих прибутків, і підприємство, яке за даними бухгалтерської звітності є прибутковим, може зазнавати значних труднощів із грошовими коштами, і навпаки [2, с. 329].

Важливим моментом аналізу руху грошових коштів є виявлення основних причин розбіжності між величиною чистого грошового потоку і сумою прибутку від операційної діяльності, оскільки саме ця діяльність є основним джерелом прибутків для переважної більшості підприємств.

За результатами аналізу грошових потоків від операційної діяльності непрямим методом можна з'ясувати наступні моменти:

- обсяг і джерела одержання грошових коштів, основні напрямки їх використання;
- здатність підприємства забезпечити надлишок грошових коштів у результаті поточної діяльності, тобто створити резерв готівки;
- здатність підприємства погасити поточні зобов'язання за рахунок надходжень від дебіторів;
- достатність отриманого чистого прибутку для задоволення поточних потреб підприємства у фінансових ресурсах;
- достатність власних джерел (чистого прибутку і амортизаційних відрахувань) для фінансування інвестиційної діяльності;
- за рахунок чого виникає відмінність між розміром отриманого чистого прибутку і обсягом грошових коштів.

У зв'язку з цим вважаємо за доцільне рекомендувати в процесі аналізу грошових коштів підприємства розраховувати чистий грошовий потік від операційної діяльності за непрямим методом. Для цього можна використовувати спрощену методику визначення чистого грошового потоку від операційної діяльності, складену подібно до непрямого методу на основі Балансу і Звіту про фінансові результати, що наведена в таблиці 1.

Отже, чистий грошовий потік від операційної діяльності можна подати у вигляді наступної

Таблиця 1. Методика розрахунку чистого грошового потоку від операційної діяльності

Показник	Умовне позначення	Джерело інформації
Чистий операційний прибуток	ЧОП	Звіт про фінансові результати, ряд. 100 або 105(збиток) мінус ряд. 130
Амортизаційні відрахування	А	Звіт про фінансові результати, ряд. 260
Зміна запасів	ΔЗВ	Баланс, ряд. 100-140*
Зміна дебіторської заборгованості	ΔДЗ	Баланс, ряд. 160, 170-180, 200, 210, 250 *
Зміна витрат майбутніх періодів	ΔВМП	Баланс, ряд. 270 *
Зміна кредиторської заборгованості	ΔКЗ	Баланс, ряд. 520, 530, 540-580, 600, 610 *
Зміна забезпечень наступних витрат і платежів	ΔЗНВ	Баланс, ряд. 430 *
Зміна доходів майбутніх періодів	ΔДМП	Баланс, ряд. 630 *
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	ЧОГП	Алгебраїчна сума рядків 1...8

\*Зміна Δ розраховується на основі балансових даних за схемою:

Δ = залишок на кінець періоду – залишок на початок періоду

формули:

$$\text{ЧОГП} = \text{ЧОП} + \text{А} - \Delta\text{ЗВ} - \Delta\text{ДЗ} - \Delta\text{ВМП} + \Delta\text{КЗ} + \Delta\text{ЗНВ} + \Delta\text{ДП} \quad (1)$$

Незважаючи на суттєві спрощення, порівняно з Методичними рекомендаціями з перевірки порівнюваності показників фінансової звітності [5], ця методика дозволяє розкрити склад грошового потоку від операційної діяльності і відображає здатність підприємства генерувати операційні грошові потоки. Формула (1) характеризує залежність між грошовим потоком від операційної діяльності та змінами в оборотних активах та поточних зобов'язаннях.

За допомогою розрахунку чистого операційного грошового потоку непрямим методом і зіставлення його з розрахунком за прямим методом можна отримати чітке уявлення про стан управління грошовими потоками на підприємстві в звітному періоді, а також зробити висновки щодо руху коштів у перспективі. Порівняння ж чистого руху грошових коштів від операційної діяльності з прибутком від операційної діяльності за вирахуванням податків надасть змогу з'ясувати причини розбіжності між фінансовим результатом і залишком грошових коштів і зробити висновки про так званий «грошовий вміст прибутку».

Крім того, запропонований підхід може бути корисним для аналітиків, що оцінюють грошові потоки підприємства, не маючи на руках Форми №3.

Адже ця форма належить лише до річних форм фінансової звітності, до того ж її взагалі не складають малі підприємства, що подають фінансову звітність за спрощеною методикою. Але інформація щодо стану грошових потоків на малих підприємствах є важливим фактором для банківських кредитних експертів у процесі прийняття рішення про кредитування суб'єкта малого підприємництва.

У таблиці 2 наведено приклад аналізу грошових потоків від операційної діяльності відповідно до викладеної методики за даними малого підприємства, що складає фінансову звітність за спрощеною формою. Підприємство займається виробництвом і реалізацією будівельних матеріалів та наданням послуг.

Розрахунок чистого операційного грошового потоку дозволяє зробити висновок, що підприємство в 2009 році було збитковим і мало дефіцит грошових коштів для фінансування операційної діяльності в розмірі 334,4 тис. грн. Відволікання коштів від дебіторів і амортизаційних відрахувань не вистачило для покриття всіх видатків операційного характеру.

Станом на кінець 2010 року підприємство також мало негативний фінансовий результат, але завдяки амортизаційним відрахуванням, поверненню дебіторської заборгованості та зростанню кредиторської забезпечило позитивний грошовий потік у сумі 270,7 тис. грн.

Таблиця 2. Аналіз грошових коштів від операційної діяльності ТОВ НВП «Будконтракт»

Показник	Умове позначення	2009 р.	2010 р.
1. Чистий операційний прибуток	ЧОП	-337,6	-25,5
2. Амортизаційні відрахування	А	88	67
3. Зміна запасів	ΔЗВ	0	0,1
4. Зміна дебіторської заборгованості	ΔДЗ	-118,6	-56
5. Зміна витрат майбутніх періодів	ΔВМП	0,2	0
6. Зміна кредиторської заборгованості	ΔКЗ	-203,2	285,3
7. Зміна забезпечень наступних витрат і платежів	ΔЗНВ	0	0
8. Зміна доходів майбутніх періодів	ΔДМП	0	0
9. Чистий грошовий потік від операційної діяльності	ЧОГП	-334,4	270,7

Така політика фінансування діяльності вважається агресивною, тобто характеризується високими фінансовими ризиками, оскільки позитивний грошовий потік у 2010 році свідчить про високий рівень відтоку грошових коштів у майбутньому. Зазначимо, що протягом 2009 - 2010 років доходи підприємства зазнали суттєвого скорочення внаслідок кризи будівельної галузі. Стосовно майбутніх перспектив можна констатувати, що за умови суттєвого зростання доходів і ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємство буде спроможне подолати збитковість і зменшити ризики неплатоспроможності.

Отже, аналіз грошових потоків від операційної діяльності і розрахунок чистого грошового потоку від операційної діяльності дозволяє з'ясувати, чи здатне підприємство самостійно фінансувати свою основну діяльність, чи генерує воно надлишкові грошові кошти для фінансування інших потреб, а також розкриває відмінності між прибутком і чистим грошовим потоком.

Чистий операційний грошовий потік є менш схильним до спотворень, ніж чистий прибуток. Причиною цього є те, що метод нарахувань, який дає

розмір прибутку, покладається на відстрочки та оцінювання (визнання чи невизнання доходів), що спричиняє більш високий ступінь суб'єктивізму, ніж при визначенні чистого грошового потоку. У зв'язку з цим аналітики порівнюють величину чистого прибутку і чистого грошового потоку від операційної діяльності. Деякі фахівці вважають, що якщо у підприємства існує дуже велика відмінність між чистим прибутком і чистим грошовим потоком від операційної діяльності, то методи визнання доходів і витрат, що застосовуються в обліку, варто взяти під сумнів [1, с.371].

Під час аналізу грошових потоків необхідно дати відповіді на наступні питання.

У процесі аналізу вхідних грошових потоків:

- чи не є причиною збільшення вхідних грошових потоків зростання поточних зобов'язань, які вимагатимуть погашення, тобто відтоку грошових коштів у майбутньому;
- чи відбувається зростання акціонерного (статутного) капіталу за рахунок додаткової емісії акцій;
- чи відбувався розпродаж майна підприємства

протягом звітнього періоду;

- чи спостерігається скорочення запасів товарно-матеріальних цінностей, незавершеного виробництва, готової продукції на складі і товарів.

Позитивні відповіді на ці питання є свідченням того, що збільшення вхідного грошового потоку не можна вважати абсолютно позитивним явищем, оскільки воно може призвести до значних відтоків грошових коштів у майбутньому або свідчити про проблеми підприємства з поточними розрахунками, формуванням капіталу тощо.

У процесі аналізу вихідних грошових потоків:

- чи скорочуються показники оборотності оборотних активів;
- чи спостерігається зростання величини запасів і дебіторської заборгованості;
- чи відбувалось різке зростання обсягів продажу товарів, що потребувало додаткових витрат, пов'язаних з їх реалізацією;
- чи відбувалися надлишкові виплати акціонерам понад рекомендовану норму розподілу чистого прибутку (близько 30%);
- чи спостерігається затримка по сплаті податків, зборів і обов'язкових платежів;
- чи спостерігається затримка виплат персоналу по заробітній платі.

Позитивні відповіді на вказані питання можуть свідчити про те, що збільшення вихідного грошового потоку має різні причини і може свідчити як про позитивні (розширення підприємства), так і про негативні наслідки, наприклад неефективне управління рухом грошових коштів, про проблеми з виробництвом і реалізацією продукції, про надлишкове «вимивання» капіталу з підприємства тощо [3].

У результаті аналізу руху грошових коштів можна зробити попередні висновки про причини дефіциту грошових коштів, якими є:

- низька рентабельність продажу, активів і власного капіталу;
- великі капітальні витрати, не забезпечені відповідними джерелами фінансування;
- велике податкове навантаження, а також значні виплати акціонерам;
- надлишкова частка позикового капіталу в пасиві балансу і пов'язані з цим високі витрати на обслуговування капіталу (значні процентні платежі);
- зниження показників оборотності оборотних активів, тобто залучення до обороту підприємства додаткових грошових ресурсів.

Таким чином, аналіз руху грошових коштів дає можливість зробити більш обґрунтовані висновки про те, в якому обсязі та з яких джерел були отримані грошові кошти, що надійшли; які основні напрями їх використання; чим пояснюється розбіжність розміру отриманого прибутку і наявності грошових коштів. Дані можуть порівнюватися в динаміці за окремі періоди на основі одного або декількох звітів.

Звіт про рух грошових коштів є надзвичайно важливою інформацією як для керівництва підприємства, так і для її інвесторів і кредиторів. Для керівництва підприємства Звіт про рух грошових коштів є необхідним для того, щоб визначити, чи буде в нього достатньо грошових коштів для погашення

зобов'язань з поточної діяльності, якими є можливості фінансування інвестицій, якою є здатність до збільшення виплат персоналу, чи може підприємство погашати кредити в майбутньому. Отже, звіт допомагає планувати інвестиційну і фінансову політику підприємства.

Інвестори і кредитори використовують дані Звіту про рух грошових коштів для вирішення питання про здатність менеджменту підприємства керувати ним так, щоб генерувати на рахунках достатню кількість грошових коштів для погашення боргів і виплати дивідендів.

Суб'єктам малого бізнесу, які не складають Звіту про рух грошових коштів, також варто визначити взаємозв'язок між фінансовим результатом та чистим грошовим потоком для з'ясування поточної і майбутньої платоспроможності і кредитоспроможності, а також для формування ефективних управлінських рішень стосовно політики відносин з дебіторами і кредиторами.

## Список літератури

1. Бернстайн Л. А. Анализ финансовой отчетности. [Текст] / Л. А. Бернстайн. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 622с.
2. Фінансовий аналіз: навч. посіб. [Текст] / М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. - К.: КНЕУ, 2005. - 592 с.
3. Езерская О. Денежный поток – причина конфликта собственников и топ-менеджеров. [Электронный ресурс] / О. Езерская // Режим доступа <<http://bizentropy.biz/articles/77-denezhnyj-potok-prichina-konflikta-sobstvennikov-i-top-menedzherov.html>>
4. Лысенко Н. Как управлять денежным потоком. [Электронный ресурс] / Н. Лысенко // Финансовый директор. - 2009. - №3. Режим доступа <<http://www.kareta.com.ua/>>
5. Методичні рекомендації з перевірки порівнянності показників фінансової звітності [Електронний ресурс] / Наказ Міністерства фінансів України від 22.12.2008 № 1524. // Режим доступу <<http://www.dtk.com.ua/show/2cid07684.html>>
6. П(С)БО 4 «Звіт про рух грошових коштів» [Електронний ресурс] // Режим доступу <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0398-99>>
7. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Текст] / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 208 с.
8. Financial statement analysis [Text] / CFA Institute // Pearson Custom publishing. - Boston, 2008. - 703 p.

## РЕЗЮМЕ

**Багацкая Екатерина**

### Методические подходы к анализу денежных потоков

В статье сформировано значение и задания анализа денежных потоков и предложены методические рекомендации по оценке чистого операционного денежного потока.

## RESUME

**Bagats'ka Kateryna**

### The methodical approaches to cash-flow analysis

The article forms the sense and main tasks of a cash-flow analysis and proposes the methodical approaches to the CFO evaluation.

*Стаття надійшла до редакції 09.04.2012 р.*

Олена БЕДЗАЙ

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри контролю та АГД,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

## ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ МЕТОДУ НАПРУЖЕНИХ ВАРІАНТІВ

*Розглянуто фактори, які впливають на рівень ефективності системи корпоративного управління, та запропоновано використання методу напружених варіантів для розробки заходів щодо підвищення останньої.*

**Ключові слова:** ефективність системи корпоративного управління, діагностика, спосіб напружених варіантів.

Процес побудови вітчизняної моделі корпоративного управління відбувається в умовах підвищеного динамізму середовища функціонування корпорацій та знаходиться під впливом тривалих змін, пов'язаних з постійним удосконаленням законодавчої бази, трансформацією економіки України, посиленням конкуренції, соціальної відповідальності бізнесу тощо. Усе це супроводжується розширенням кола осіб, тим чи іншим чином зацікавлених у результатах діяльності підприємств корпоративного сектору економіки.

Зазначене актуалізує потреби поглиблення досліджень, пов'язаних з методичними та практичними аспектами удосконалення процесу, який вивчає ступінь ефективності системи корпоративного управління та забезпечує розробку основних підходів до побудови адекватних механізмів його підвищення, одним з яких є діагностика.

Вивченням теоретико-методичних аспектів діагностики та оцінкою якості систем управління підприємствами різних організаційно-правових форм займалися сучасні фахівці, такі, як Т. А. Істоміна, Б. Коласс, О. Г. Мельник, А. А. Садеков, І. В. Сіменко, Ю. Є. Чирва. Конкретизацію цих питань у корпоративному секторі економіки здійснили Т. В. Момот [7], Г. В. Назарова [8], Л. С. Селіверстова [9] та ін. Водночас проблема формування та реалізації механізму діагностики ефективності системи корпоративного управління потребує подальших студій.

Метою нашої статті є розробка оптимальних заходів щодо підвищення рівня ефективності системи корпоративного управління із застосуванням способу напружених варіантів. Для досягнення визначеної мети було вирішено окремі завдання, пов'язані із дослідженням зв'язків між чинниками, зміна яких впливає на ефективність корпоративного управління та відображається значенням комплексного показника діагностики. А також зроблена характеристика змісту способу напружених варіантів та його апробація на прикладі діяльності акціонерних товариств.

Ураховуючи підходи до тлумачення змісту діагностики, викладені у [1-6] та власні думки, зазначимо, що під діагностикою ефективності системи корпоративного управління ми розуміємо споглядання процесів діяльності корпорації фахівцями-експертами, з метою оперативного

виявлення відхилень від заданих параметрів та попередження негативних ситуацій за допомогою загальнонаукових та специфічних способів і прийомів.

На попередніх етапах дослідження в основу загальної (комплексної) методики експертної діагностики ефективності системи корпоративного управління покладено дихотомічне уявлення та матриці згортки, результатом чого є отримання комплексного показника діагностики ( $K$ ) [10; 11].

Техніка його формування первісно передбачає розрахунок сукупності часткових індикаторів (критеріїв) ефективності системи корпоративного управління: показники економічної ефективності (загальна кількість – 9); показники внутрішньої соціальної відповідальності (загальна кількість – 4); показники зовнішньої соціальної відповідальності (загальна кількість – 3) [11, с. 14].

Залежно від фактичного відносного значення показника кожному з них присвоюється відповідна сума кількості: від 1-го до 4-х (1 бал – «погано», 2 бали – «задовільно», 3 бали – «добре», 4 бали – «відмінно») згідно з розробленою шкалою діагностики. Загальна сума балів за кожною групою часткових критеріїв дозволяє отримати агреговані показники діагностики ( $CB$  – внутрішня соціальна відповідальність,  $CЗ$  – зовнішня соціальна відповідальність,  $C$  – загальна соціалізація,  $E$  – економічна ефективність), значення яких за допомогою матриць згорток трансформуються у комплексний показник ( $K$ ) діагностики ефективності системи корпоративного управління (рис. 1).

Значення ( $K$ ) описано:

$$K = qCB, qCЗ, qE, \quad (1)$$

де  $qCB$  – агрегований показник діагностики внутрішнього рівня соціалізації,

$qCЗ$  – агрегований показник діагностики зовнішнього рівня соціалізації,

$qE$  – агрегований показник діагностики економічної ефективності корпоративного управління.

Значення  $qCB, qCЗ, qE$  також варіюються у межах від «1» до «4».

Застосування саме такої сукупності критеріїв дозволяє урахувати інтереси різних груп зацікавлених осіб, на задоволення яких і спрямоване ефективне корпоративне управління, а значення комплексного показника діагностики  $K$  відображає безпосередньо

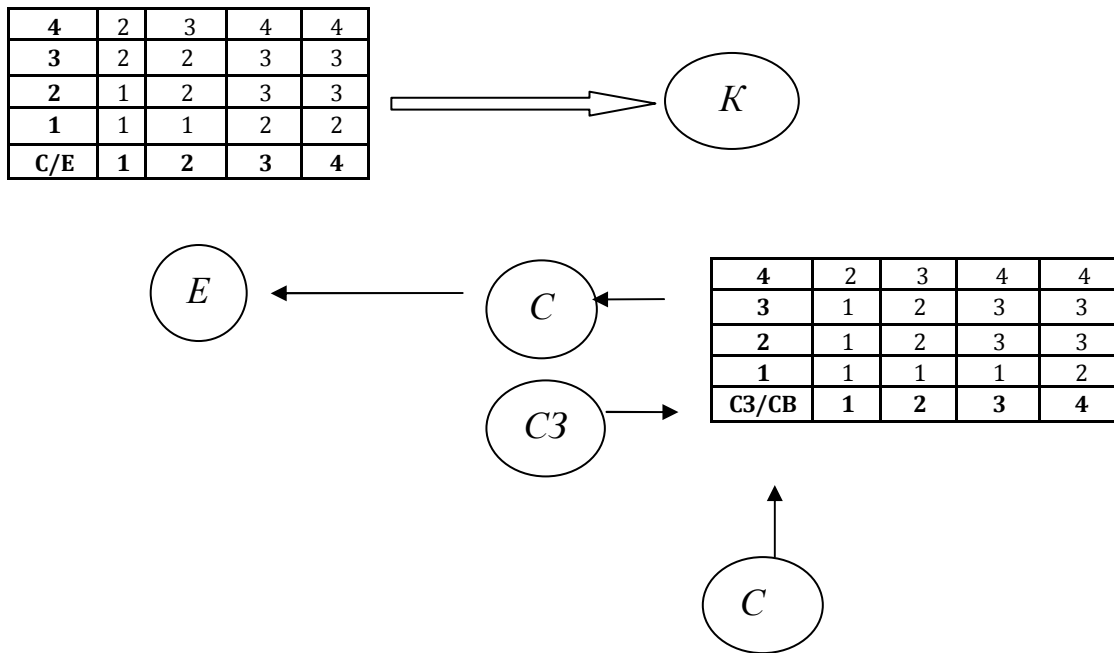


Рис. 1. Графічна схема формування комплексного показника діагностики ефективності системи корпоративного управління

ступінь досягнутої ефективності.

Перевага застосування пропонуваної загальної (комплексної) методики діагностики ефективності системи корпоративного управління полягає у тому, що отримані числові критерії дозволяють визначити «вузькі місця», тобто незадовільний стан об'єктів діагностування, на покращення яких слід звернути увагу у першу чергу. Такий підхід сприяє оперативному встановленню причин відхилень, розробці рекомендацій щодо покращення стану та дієвому контролю за їх виконанням.

Причинами відхилень зазвичай вважають дію різних факторів, при цьому характер їх впливу може бути як позитивним, так і негативним.

Отже, для встановлення причин відхилень комплексного показника діагностики ефективності корпоративного управління від бажаного рівня необхідно визначитися з факторами, які на нього впливають.

Загальну модель впливу факторів на рівень ефективності системи корпоративного управління наведено на рис. 2.

Слід зазначити, що в основу моделювання нами покладено чинники, які пов'язані з рівнем фінансової, економічної та соціальної спроможності корпорації та безпосередньо впливають на нього. Це є логічним і не суперечить правилам детермінованого аналізу. Важливим моментом, на нашу думку, є факт встановлення взаємозв'язків між самими факторами, оскільки «хвилі впливу, народжені різними факторами за всією сукупністю, частково посилюють один одного, частково гасять, породжуючи у кожний момент часу нові хвилі» [12, с. 327].

Як бачимо, зв'язки між факторами мають дуже щільний характер, чинять прямиий або непрямиий вплив, тому для ухвалення управлінських рішень за результатами діагностики, експерту необхідно володіти інформацією про всі складові ефективності корпоративного управління.

Отже, якщо поточний рівень ефективності

системи корпоративного управління (оцінки 1, 2, 3) визнано недостатнім та ставиться за мету його підвищення, то для визначення причин недостатнього рівня і розробки варіантів підвищення ефективності системи корпоративного управління пропонуємо алгоритм діагностики, заснований на методі напружених варіантів.

Процес діагностики здійснюється у зворотньому напрямку відносно оцінювання: від значення комплексного показника  $K$  через агреговані показники внутрішньої і зовнішньої соціальної відповідальності ( $CB$ ,  $C3$ ), економічної ефективності ( $E$ ) до локальних та містить п'ять етапів.

На I-му етапі визначаються усі напружені варіанти (які є цільовими) для агрегованих показників

$$(E_{\varphi}^{\text{var}}, C3_{\varphi}^{\text{var}}, CB_{\varphi}^{\text{var}}), \text{var} \in V = \{1, N(E, C3, CB)\}$$

цільового рівня  $K_{\varphi}$  ефективності системи корпоративного управління підприємства на підставі критерію:

$$\text{var} \in V \text{ if } (E_{\varphi}^{\text{var}} - 1) \vee (C3_{\varphi}^{\text{var}} - 1) \vee (CB_{\varphi}^{\text{var}} - 1) \Rightarrow K_{\varphi} - 1$$

. Зміст II-го етапу зводиться до визначення цільового збільшення оцінки  $(\Delta E_{\varphi}, \Delta CB_{\varphi}, \Delta C3_{\varphi})$  за всіма агрегованими показниками (як різниця між цільовою та поточною оцінками):

$$\Delta E_{\varphi}^{\text{var}} = E_{\varphi}^{\text{var}} - E_t,$$

$$\Delta CB_{\varphi}^{\text{var}} = CB_{\varphi}^{\text{var}} - CB_t, \quad \Delta C3_{\varphi}^{\text{var}} = C3_{\varphi}^{\text{var}} - C3_t, \quad \text{var} \in V.$$

Із безлічі варіантів ( $\text{var}$ ) виділяються варіанти з мінімальною сумою цільових балів (4-и бальна шкала)

на підставі критерію:  $\min(\Delta E_{\varphi}^{\text{var}} + \Delta CB_{\varphi}^{\text{var}} + \Delta C3_{\varphi}^{\text{var}})$ . Із цільових варіантів з  $\text{var}$  мінімальною сумою цільових

балів було виокремлено пріоритетні  $(E_p, CB_p, C3_p)$  на підставі критерію рівномірного покращення всіх



локальних показників діяльності.

На III-му етапі визначається цільове підвищення балів на підставі критерію мінімальної різниці між цільовим і поточним значенням:

$$\Delta b(E_{uj}) = b_H(E_{uj}) - b(E_t), j = E_t + 1, b_H(E_{uj}) = \min_{E=E_{uj}} b(E), \quad (2)$$

$$\Delta b(CB_{uj}) = b_H(CB_{uj}) - b(CB_t), k = CB_t + 1, b_H(CB_{uj}) = \min_{CB=CB_{uj}} b(CB), \quad (3)$$

$$\Delta b(C3_{uj}) = b_H(C3_{uj}) - b(C3_t), i = C3_t + 1, b_H(C3_{uj}) = \min_{C3=C3_{uj}} b(C3), \quad (4)$$

На IV-му етапі визначаються варіанти покращення локальних показників

$$L(E_t^f), f = \overline{1,8}, L(C3_t^u), u = \overline{1,3}, L(CB_t^g), g = \overline{1,4}$$

для досягнення цільового (пріоритетного) значення за кожним агрегованим показником, визначеним на другому етапі на підставі критеріїв: сумарне підвищення локальних показників дорівнює цільовому підвищенню відповідного агрегованого показника, визначеному на третьому етапі; та рівномірного покращення всіх локальних показників діяльності.

На V-му етапі встановлюється цільове збільшення у відносному та вартісному вимірі локальних показників для кожного з варіантів, визначеного на четвертому етапі на підставі критерію мінімальної різниці між цільовим і поточним значенням:

$$\Delta L^f(E_{uj}) = L_H^f(E_{uj}) - L^f(E_t), f \in F_{\text{var}}(E), \text{var}(E) = \overline{1, N L(E)}$$

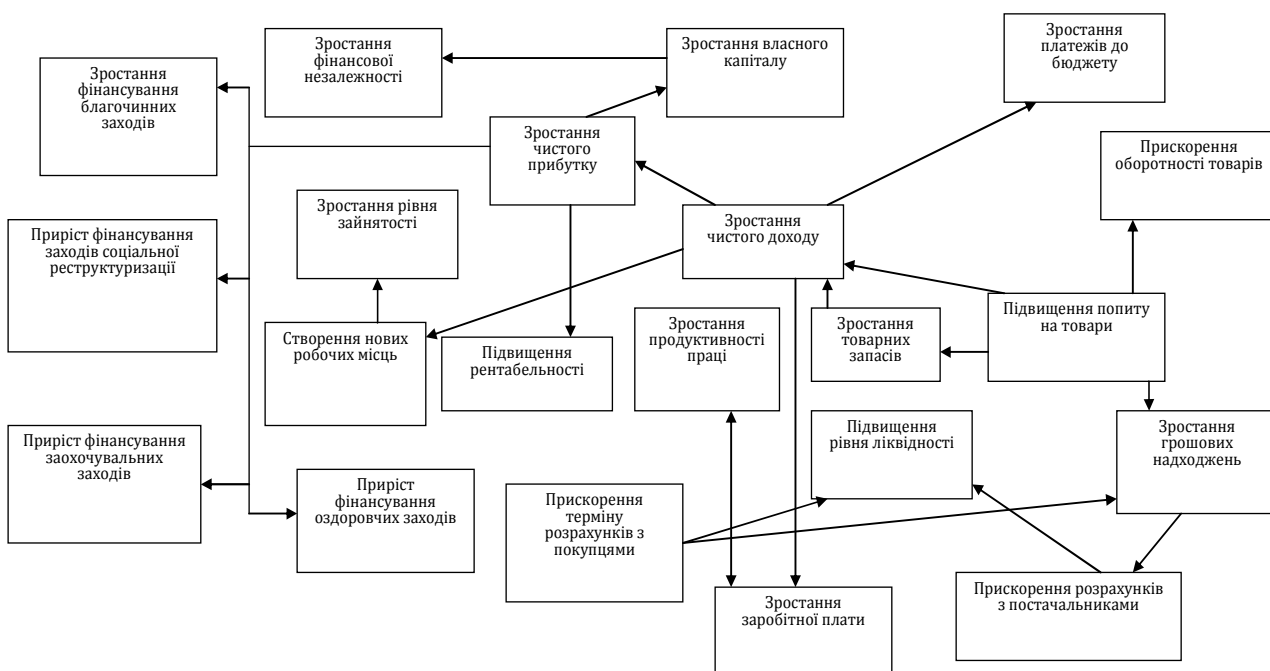


Рис. 2. Взаємозв'язок факторів економічної ефективності, внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності корпорації

$$\Delta L^g(CB_{uj}) = L_H^g(CB_{uj}) - L^g(CB_t), g \in G_{\text{var}}(CB), \text{var}(CB) = \overline{1, N L(CB)}, \quad (5)$$

$$\Delta L^u(C3_{uj}) = L_H^u(C3_{uj}) - L^u(C3_t), u \in U_{\text{var}}(C3), \text{var}(C3) = \overline{1, N L(C3)}, \quad (7)$$

Із безлічі варіантів (var) виділяються варіанти за критерієм мінімальної сумарної вартості цільового збільшення:

$$\min_{\text{var}(E)} \left( \sum_{f \in F_{\text{var}}} \Delta L^f(E_{uj}) \right) + \min_{\text{var}(CB)} \left( \sum_{g \in G_{\text{var}}} \Delta L^g(CB_{uj}) \right) + \min_{\text{var}(C3)} \left( \sum_{u \in U_{\text{var}}} \Delta L^u(C3_{uj}) \right), \quad (8)$$

Удосконалена методика апробована на прикладі трьох корпорацій із досліджуваної сукупності, результати якої систематизовано у табл. 1.

При цьому інформаційним підґрунтям були результати комплексної діагностики ефективності системи корпоративного управління, а критерієм оптимальності його підвищення – розмір фінансування обраного варіанту, впровадження якого забезпечить перехід з фактичного на бажаний (цільовий) рівень комплексного показника ефективності.

За результатами апробації компанії 1 рекомендовано покращити три показники соціальної відповідальності (це потребує додаткового фінансування у розмірі 460,4 тис. грн.), що забезпечить підвищення з «доброго» рівня ефективності системи корпоративного управління на «відмінний».

Компанії 2 рекомендовано переглянути структуру оборотних активів – додаткове вкладення коштів у ліквідні активи на суму 428,4 тис. грн. забезпечить підвищення ефективності системи корпоративного

Таблиця 1. Результати діагностики варіантів підвищення ефективності системи корпоративного управління

Підприємства	Фактичне значення (СВ;СЗ;Е)	Фактичне значення К	Мінімальна сумарна вартість фінансування	Бажане (цільове) значення К
Компанія 1	(3;2;3)	3 – добре	460,4 тис. грн	4 – відмінно
Компанія 2	(2;2;2)	2 – задовільно	428,4 тис. грн	3 – добре
Компанія 3	(2;2;4)	3 – добре	є наявні резерви	4 – відмінно

управління з «задовільного» рівня на «добрий»; стабільний економічний стан компанії 3 не потребував застосування поглибленої діагностики, оскільки підприємство має «відмінний» рівень економічної ефективності, то рішення про покращення рівня соціальної відповідальності за рахунок наявних резервів власних коштів повинні приймати топ-менеджери підприємства.

Таким чином, розробка та визначення шляхів підвищення рівня системи корпоративного управління за допомогою способу напружених варіантів надає можливість не лише вибрати найбільш оптимальні заходи, а й мінімізувати витрати, пов'язані з їх впровадженням.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є удосконалення пропонованої методики шляхом включення у сукупність критеріїв, які формують значення комплексного показника діагностики ефективності системи корпоративного управління показників, які відображають екологічну політику корпорації.

### Список літератури

1. Коласс, Б. *Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы : учеб. пособие [Текст] / Б. Коласс. – М. : Финансы : ЮНИТИ, 1997. – 596 с.*
2. Садеков, А. А. *Управление предприятием в условиях кризиса : монография [Текст] / А. А. Садеков, В.В. Цурик ; М-во образования и науки Украины, Донец. держ. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, Каф. экономики предприятия. – Донецьк : [ДонГУЭТ], 2006. – 178 с. – Библиогр.: с. 148-155.*
3. Сіменко, І. В. *Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика [Текст] : монографія / І. В. Сіменко ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк : [ДонНУЕТ], 2009. – 394 с.*
4. Чирва, Ю. Є. *Діагностика фінансового стану підприємств роздрібної торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.05 / Чирва Ю. Є. ; Харьк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х., 2006. – 19 с.*
5. Істоміна, Т. А. *Діагностика кризових ситуацій в процесі управління реструктуризацією підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Істоміна Т. А. ; Харьк. держ. екон. ун-т. – Х., 2002. – 19 с. : рис.*
6. Мельник, О. Г. *Системно-орієнтована діагностика діяльності підприємства [Текст] / О. Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки № 1 (103), 2010. – С. 143-150.*
7. Момот, Т. В. та ін. *Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: монографія [Текст] / Т. В. Момот, М. В. Кадничанський, О. А. Лобанов, Н. В. Рудь. – Х.: Фактор, 2010. – 220 с.*
8. Назарова, Г. В. *Організаційно-функціональна діагностика корпорації [Текст] / Г. В. Назарова // Научно-технический сборник. – 2003. – № 50. – С. 32-44.*
9. Селіверстова, Л. С. *Методологічні основи оцінки ефективності корпоративних структур [Текст] / Л. С. Селіверстова // Актуальні проблеми економіки. – № 2 (104), 2010. – С. 28-32.*
10. Бедзай, О. В. *Основні підходи до моделювання методик експертної діагностики ефективності системи корпоративного управління [Текст] / О. В. Бедзай // Торгівля і ринок України / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і науки України. – Донецьк, 2009. – Вип. 28, т. 2. – С. 166-172.*
11. Бедзай, О. В. *Діагностика прогностичного рівня ефективності системи корпоративного управління [Текст] / О. В. Бедзай // Проблеми формування нової економіки XXI століття: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 23–26 груд. 2010 р.: в 6 т. – Дніпропетровськ: Біла К.О., – 2010. – т. 6., С. 13–18.*
12. Орлов, А. И. *Прикладная статистика : учебник [Текст] / А. И. Орлов. – М. : Экзамен, 2006. – 671 с. : ил., портр.*

### РЕЗЮМЕ

**Бедзай Елена**

#### Диагностика эффективности системы корпоративного управления на основе метода напряженных вариантов

Рассмотрены факторы, влияющие на уровень эффективности системы корпоративного управления, и предложено использование метода напряженных вариантов для разработки мероприятий по повышению последней.

### RESUME

**Bedzay Olena**

#### Diagnostic effectiveness of corporate governance based on the method of strained variants

The factors that influence the effectiveness of corporate governance are considered in the article. There has been suggested the usage of method of strenuous options for developing measures to improve the latter.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ЕЛЕМЕНТІВ МЕХАНІЗМУ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто і проаналізовано рівень інноваційного розвитку промислових підприємств України при впровадженні ресурсозберігаючих технологій. Визначено сутність та роль інформаційного забезпечення при впровадженні інноваційних елементів механізму ресурсозбереження як основи еколого-економічного потенціалу підприємств (зокрема вугледобувної галузі).*

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, інноваційна система, механізм ресурсозбереження, еколого-економічний аспект.

Метою розвитку інноваційної системи підприємства є удосконалення організаційних елементів та ефективного функціонування господарського комплексу промислового підприємства, де головним джерелом стійкого економічного розвитку виступають шляхи до нових знань та їх технологічне застосування.

Під інноваціями розуміється процес трансформації витрат у випуск із метою генерування продукції, що характеризується більш високою якістю й більш низькими витратами, ніж раніше. Інноваційно розвинене підприємство освоює виробничі ресурси з метою вирізнитись з-поміж конкурентів, а потім використовує ці ресурси для виробництва більш якісних і дешевих товарів, що, перш за все, є джерелом його конкурентних переваг [1]. Інноваційні перетворення на вугледобувному підприємстві – досить складні процеси, що важко реалізуються, навіть у період вагової державної підтримки підприємств. Основними проблемами, що стримують інноваційний розвиток вугледобувних підприємств, виступають: слабка організація управління інноваційними процесами, відсутність методичного забезпечення планування інноваційної діяльності та ін. [2-3]. Крім того, стримування діяльності зумовлено недосконалістю системи інформаційного забезпечення інноваційних технологічних рішень, зокрема з ресурсозбереження.

Для переходу вугледобувних підприємств на рівень інноваційного розвитку потрібне удосконалення процесу виробництва вугільної продукції, процесу переробки відходів та комплексного застосування природної сировини на основі механізму ресурсозбереження. Це можливо через досягнення динамічної рівноваги його технологічних, економічних, фінансових, соціальних та екологічних параметрів [4; 5]. Інноваційна діяльність на вугледобувному підприємстві спрямована на створення економічних умов розвитку підприємства, покращення його фінансового стану, оснащення технікою нового покоління, видобуток якісної вугільної продукції [6].

За видами економічної діяльності у 2008 р. найбільша кількість промислових підприємств, що

впроваджували інновації, припадає на переробку промисловість – 1113 (95,9% від загальної кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації) [7]. Загалом, в умовах промислових підприємств України спостерігається динаміка зниження інноваційних технологій, що впроваджуються (у 2007-2008 роках), але за цей період кількість ресурсозберігаючих технологій зростає в динаміці, про що свідчать дані рис. 1.

Значне зниження останнього показника спостерігається у 2010 році, але відповідно до обсягів утворення відходів промисловими підприємствами України за цей період ситуацію можна пояснити. Дані, зображені на рис. 1, свідчать, що промислові підприємства України впроваджують інноваційні та ресурсозберігаючі технології, які, зокрема, стосуються переробки та утилізації відходів. На сьогодні існує значна кількість науково-технічних розробок та технологій для підприємств вугільної промисловості з видобутку, переробки вугілля й утилізації відходів вугледобувного виробництва. Ці технології засновані на меншому споживанні енергії, природних ресурсів та їх комплексному використанні, що позитивно відображається на економічних показниках роботи підприємства [9].

Впровадження таких технологій потребує певного, адаптованого до сучасних умов, функціонального механізму ресурсозбереження. Під функціональністю механізму ресурсозбереження розуміється дієвість або здатність виконувати своє призначення, тобто спроможність бути основою управління еколого-економічним потенціалом. При дослідженні впливу інноваційних факторів на функціональність механізму ресурсозбереження виникла необхідність застосування інформаційного забезпечення, тому що науково-дослідна інноваційна діяльність, насамперед, здійснюється на його основі.

Визначення поняття «інформаційне забезпечення» можна прослідкувати у нормативно-правових документах, де воно тлумачиться як сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів, розміщення і форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі при її функціонуванні, а також організація банків даних [10].



Рис. 1. Інноваційні ресурсозберігаючі процеси в аспекті поводження з відходами в Україні, 2000-2011 рр.\*  
\* Складено автором за даними Держстату [8]

Інформаційне забезпечення – важливий елемент автоматизованих інформаційних систем обліку, призначений для відображення інформації, що характеризує стан керованого об’єкта і є основою для прийняття управлінських рішень [11]. У широкому розумінні інформаційне забезпечення містить: інформаційний масив; потоки інформації; засоби збору, зберігання, відновлення, обробки й видачі інформації.

Інформаційне забезпечення на вугледобувному підприємстві – це сукупність інформації за джерелами, яка підлягає використанню в процесі управління еколого-економічним потенціалом підприємств, а саме - інформація про сучасні новітні технології ресурсозбереження, джерела фінансових екологічних доходів тощо.

Метою створення інформаційного масиву з інноваційних технологій (а саме ресурсозбереження) є

підвищення ефективності застосування еколого-економічного потенціалу на промисловому підприємстві за рахунок пошуку та раціональної систематизації інформації, її правильного розподілу залежно від установлених цілей і завдань. Інформаційний масив повинен забезпечити: прямий доступ споживачів до збереженої інформації й можливість її багаторазового використання; оперативний пошук і видачу інформації із запиту; запобігання відхиленням і втраті інноваційної еколого-економічної інформації.

Інформаційне забезпечення може використовуватись безпосередньо споживачами після формування інформаційного масиву, а може й після наукової обробки (рис. 2). Наукова обробка передбачає створення науково-дослідницького забезпечення, тобто нових методик, інструментів розрахунку стосовно еколого-економічного напрямку.

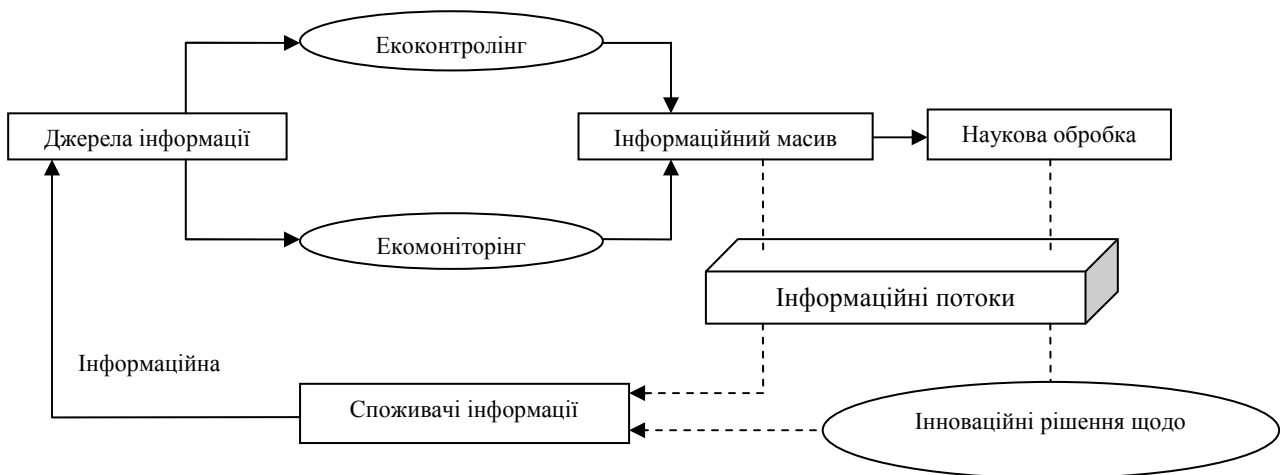


Рис. 2. Структура інформаційного забезпечення механізму ресурсозбереження\*

\* Розроблено автором

Під інформаційним забезпеченням механізму ресурсозбереження розуміють певним чином упорядковану сукупність інформації, яку формують і використовують на різних стадіях цього процесу. Основою інформаційного забезпечення механізму ресурсозбереження є екологічна та економічна інформація, що характеризує виробничу, природоохоронну і фінансово-господарську діяльність суб’єктів контролю.

Оскільки механізм ресурсозбереження пов’язаний

з технологічним впровадженням, ця обставина пояснює взаємозалежність з інформацією, яка може надходити з зовнішніх та внутрішніх джерел. Інноваційний фактор на вугледобувних підприємствах може здійснюватися через дослідницьке або інформаційне поле. Для першого варіанту здійснення інноваційного фактору потрібно впровадити систему матеріального стимулювання дослідницької діяльності на підприємстві [12]. А новітні ресурсозберігаючі методи якраз розглядаються через

інформаційне поле (тобто застосування наявного або удосконаленого технічного рішення).

Раціоналізація інформаційних потоків необхідна для уникнення дублювання інформації через структурні підрозділи на підприємстві, мінімізування маршруту її проходження. Заключним етапом формування інформаційного забезпечення є організація технологічного процесу переробки інформації, що містить: формування документообігу; визначення складу операцій з переробки інформації, використаної при досягненні цілей ресурсозбереження; вибір комплексу технічних засобів з переробки інформації, що використовується для планово-прогнозних розрахунків, а також упровадження механізму ресурсозбереження на підприємстві [13].

Для реалізації механізму ресурсозбереження на практиці, в умовах промислових підприємств необхідно впровадити певні технологічні процеси (технології), які можуть бути розроблені зусиллями ІТР на підприємстві, або за умов участі в інформаційному просторі, що дозволить знайти відповідні технологічні рішення. У структурі механізму ресурсозбереження є інформаційне забезпечення, що доводить вплив інноваційних факторів на цей механізм через інформаційне середовище.

У процесі формування системи інформаційного забезпечення важливим є визначення ступеня придатності цієї системи для досягнення різних цілей і розв'язання різних завдань з ресурсозбереження та підвищення еколого-економічного потенціалу вугледобувного підприємства. Це можна здійснити за допомогою інформаційних моделей.

Відповідно до цього, формування інформаційного забезпечення системи планування здійснюється в три етапи:

- розподіл усієї сукупності інноваційної еколого-економічної інформації за видами використання;
- створення інформаційного масиву й раціоналізація інформаційних потоків;
- організація технологічного процесу з переробки інформації.

Інноваційний розвиток вугледобувних підприємств, перш за все, має підвищити науково-технічний рівень виробництва, забезпечити ефективне використання усіх видів ресурсів при впровадженні нової техніки, технологічних процесів та інших інновацій [4, 7, 14].

Таким чином, можна подати етапи формування документообігу щодо процесу ресурсозбереження: стисла декларація (прийняття концепції ресурсозбереження на підприємстві, тобто сукупності напрямів організації процесу); розгорнута програма дій (обґрунтування програми екологічної безпеки); інструкція (регламентація інформаційно-аналітичної роботи з проектами щодо ресурсозбереження); електронні документи – інформаційний масив (створення автоматизованих баз даних з заходів та проектів стосовно ресурсозбереження); техніко-економічне обґрунтування (відбір ресурсозберігаючих проектів для їх подальшої реалізації); звіт (контроль результатів виконання заходів та проектів з ресурсозбереження).

На промисловому підприємстві джерелом інноваційної еколого-економічної інформації повинен бути підрозділ, до якого надходить і де формується така інформація (картотеки, фонди НТІ і НТД, архівні

дані). Споживачами інформації у цьому випадку виступають промислові підприємства (функціональні підрозділи, що займаються управлінням еколого-економічним потенціалом, основою якого є механізм ресурсозбереження).

З викладеного можна зробити висновок, що функціонування системи інформаційного забезпечення механізму ресурсозбереження, а саме використання інформації про інноваційні методи очищення шахтних вод (або переробки інших відходів виробництва), зумовлює необхідність розробки відповідної стратегії щодо кількісної оцінки еколого-економічного потенціалу підприємств, а також обґрунтування економічного ефекту від упровадження інноваційних елементів механізму ресурсозбереження у діяльність підприємства.

## Список літератури

1. Дементьев В. В. Почему Украина не инновационная держава: институциональный анализ / В. В. Дементьев, В. П. Вишневский // *Наукові праці ДонНТУ*. – Вип. 36-1. – Донецьк, 2009. – С. 5–16.
2. Стариков А. П. Пути совершенствования инновационного развития угольных компаний / А. П. Стариков // *Уголь*. – 2007. – №11. – С. 3–4.
3. Стариков А. П. Методы оценки инновационного потенциала угледобывающего предприятия / А. П. Стариков // *Уголь*. – 2006. – №3. – С. 57–59.
4. Кабанов А. І. Роль держави та ринкових механізмів у здійсненні інноваційного розвитку вугільної галузі / А. І. Кабанов, Ю. З. Драчук, О. М. Єременко // *Економічний вісник Донбасу*. – 2007. – №4(10). – С. 4–11.
5. Фесенко І. А. Методологія управління розвитком вугільної промисловості // І. А. Фесенко. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2010. – 490 с.
6. Фесенко І. А. Особенности инновационных процессов на угледобывающих предприятиях / И. А. Фесенко // *Вісник Східноукраїнського національного університету*. – 2001. – № 12 (46). – С. 221–225.
7. Даниленко С. М. Аналіз сучасного стану та ефективності фінансового забезпечення наукових досліджень та інновацій в Україні [Електронний ресурс] / С. М. Даниленко // *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. – Вип. 17. – Кіровоград, 2010. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkntu\\_e/2010\\_17/stat\\_17/34.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2010_17/stat_17/34.pdf)
8. Статистичний щорічник України за 2009 рік [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України; За ред. О. Г. Осаулєнка. – К.: Держкомстат України, 2010. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
9. Крейнин Е. В. Перспективы и возможности замены газа углём в электроэнергетике / Е. В. Крейнин // *Уголь*. – 2007. – №11. – С. 24–27.
10. Анишина М. Проблемы стандартизации и проектной деятельности в области ИТ [Електронний ресурс] / М. Аниши, В. Бузмаков // *Корпоративные системы*. – К., 2007. – №1. – Режим доступу: [http://www.cfin.ru/itm/standards/st\\_troubles.shtml](http://www.cfin.ru/itm/standards/st_troubles.shtml)
11. Стоколоса Т. М. Інформатизація та інформаційне забезпечення: підходи до трактувань понять / Т. М. Стоколоса // *Науковий вісник НЛТУ України*. – Вип. 18.9. – 2008. – С. 296–301.
12. Новікова Н. І. Механізм інноваційної реструктуризації вугільного виробництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / Н. І. Новікова. – Д., 2004. – 20 с.
13. Версан В. Г. Информация и качество: опыт проектирования системы управления / В. Г. Версан, А. Г. Коломнин. – М.: Экономика, 1989. – 79 с.
14. Петровська Т. Е. Наукова складова інноваційного розвитку вугледобувних підприємств України / Т. Е. Петровська // *Економіка промисловості*. – 2009. – №4. – С. 87–94.

---

## РЕЗЮМЕ

*Беляева Анна*

**Роль информационного обеспечения при внедрении инновационных элементов механизма ресурсосбережения промышленных предприятий**

Рассмотрено и проанализировано уровень инновационного развития промышленных предприятий Украины при внедрении ресурсосберегающих технологий. Определена сущность и роль информационного обеспечения при внедрении инновационных элементов механизма ресурсосбережения как основы эколого-экономического потенциала предприятий (угольной промышленности)

## RESUME

*Byelyayeva Ganna*

**The role of information support in the innovative elements of saving resources mechanism implementation at industrial enterprises.**

The level of industrial enterprises innovation development in the implementation of saving resources mechanism is considered and analyzed. The essence and role of information support under innovative elements of saving resources mechanism implementation as the basis of ecology-economical potential (coal mining enterprises) are determined.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**МЕХАНІЗМ КООРДИНАЦІЇ В САМОРЕГУЛЯТИВНИХ СТРУКТУРАХ УПРАВЛІННЯ**

*У статті викладено засади вибору механізмів координації для структур управління організаціями, що мають властивості саморегуляції та самоадаптації. Проаналізовано п'ять основних механізмів координації, що встановлені класичним менеджментом. Наведено спрощений принцип побудови та дії системи гомеостатичного регулювання. Підведена концептуальна основа для впровадження принципу гомеостатичного регулювання в якості самостійного механізму координації для саморегульованих систем.*

**Ключові слова:** механізм координації, структура управління, саморегуляція, гомеостаз.

Останніми роками у зв'язку з розвитком менеджменту та цивілізаційного уявлення про перехід до постіндустріалізму все більшої актуальності набуває ідея створення таких структур управління організаціями, які б мали властивості саморегуляції. Таке завдання є дуже складним, і поки що можна стверджувати, що ми знаходимося на початку вирішення цієї проблеми. Теоретичні моделі саморегульованих структур на рівні концепцій у загальному вигляді існують доволі давно [1, с. 56-128], але їх застосування в якості систем управління організаціями навіть на рівні принципових схем поки що є неможливим. Це пояснюється низкою теоретичних та практичних проблем, які на сьогодні залишаються невирішеними [2, с. 63-93; 3, с. 153-179; 4, с. 369-399].

Спроби створити структури із вказаними можливостями виникають постійно, і тому існує об'єктивна потреба визначитись з фундаментальним питанням, яке неодмінно виникне при будь якій спробі створити хоча б теоретичну модель зазначених структур. Це питання стосується механізму координації і є фундаментальним при розробці будь якої системи управління організацією взагалі.

Для того, щоб визначитись з механізмом координації в саморегульованих структурах управління, треба зрозуміти сутність поняття механізму координації як такого у вже відомих типах організацій. Механізм координації як поняття виникає при застосуванні принципу поділу праці. Оскільки поділяються не лише суто операційні, обробні технології, а й управлінська праця, то потрібно певним чином координувати цей розподіл, задля отримання кінцевого вихідного продукту. Координувати можна в різний спосіб, і для того, щоб практично застосувати той чи інший спосіб координування (механізм координації), потрібна відповідна структура управління.

З класичного менеджменту відомими є п'ять основних типів механізмів координації [5, с. 32-86], які утворюють та які відповідають п'яти граничним типам структур. Перший з них - прямий контроль. За цим механізмом координації керівна особа безпосередньо втручається в будь-який процес та безпосередньо його контролює. При цьому виникає так звана проста структура, тобто відсутність будь якої структури управління. Це властиво маленьким

організаціям з невеликою кількістю працівників, де керівник має фізичну змогу безпосередньо координувати всі без винятку процеси.

У великих організаціях зі складнішими технологічними процесами діяльність координується вже по іншому. Зі збільшенням розмірів організації керівник вже не може сам втручатися в технологічні та управлінські процеси, і тому в якості координаційного інструменту використовується вже більш абстрактне поняття, таке як стандартизація робочих процесів. Суть його полягає в тому, що організацією випрацьовуються певного роду стандарти щодо порядку здійснення усіх дій та операцій. Системою ж управління контролюється порядок дотримання цих стандартів, і для цього потрібна певна структура управління. Вона отримала назву механістичної бюрократії (у нас більш відома як лінійно-функціональна структура). Така структура дуже широко використовується й зараз у системах управління промислових підприємств.

Але з подальшим збільшенням розмірів організації та типів продукції, що випускається, цей механізм координації стає вже неефективним. У розгалужених, великих корпораціях, що випускають різноманітні за своєю суттю вироби, працює інший механізм координації, відомий як стандартизація випуску. Увага зосереджена не на тому, як саме виробляти, за якими правилами та технологіями, а на якостях та властивостях кінцевих видів продукції. Оскільки механізм координації інший, відповідно виникає й інша структура, що отримала назву дивізійної.

Але існують такі види діяльності, де просто неможливо координувати ані шляхом стандартизації виробничих процесів, ані шляхом стандартизації випуску. До такої діяльності належать зокрема медицина та освіта. У таких структурах, як лікарні та заклади освіти, поділені елементи праці координуються за допомогою четвертого механізму, під назвою стандартизація умінь та знань. Замість технологічних інструкцій та властивостей кінцевого продукту ефективна діяльність забезпечується контролем над кваліфікацією самих працівників, які мають доволі велику свободу в здійсненні своєї виробничої діяльності. Такий механізм координації потребує відповідної структури управління, що отримала назву професійної бюрократії.

Останнім з п'яти класичних механізмів

координації, відносно новим, є так зване взаємне узгодження. Суть його полягає в тому, що застосовується відмова від важливого базового принципу менеджменту - єдиноначальства, а випрацювання управлінського рішення відбувається при умові узгодження його між усіма керівними особами, які є фактично головними над певною нижчою ланкою. Такий механізм передбачає появу принципово нової структури управління під загальною назвою адхократія [6, с. 143-342; 7 с. 46-243; 8, с. 112-254]. У більш вузькому сенсі її можна визначити як матричну структуру. Суть адхократії полягає в тому, що ця структура утворюється лише на певний визначений час, для вирішення певного вузько окресленого завдання. За своєю суттю адхократії є тимчасовими структурами, на відміну від перерахованих вище структур.

В узагальненому вигляді класичний менеджмент стверджує, що застосування певного механізму координації породжує відповідну йому структуру управління. І навпаки, якщо ви хочете застосувати певну структуру управління, автоматично ви вимушені застосувати відповідний їй механізм координації. Це стосується вказаних вище п'яти основних типів структур і відповідно п'яти основних механізмів координації. Вони є граничними, в чистому вигляді зустрічаються дуже рідко, і утворюють континуум з великою кількістю перехідних форм. Але розуміння основних принципів дії цих механізмів координації та їх взаємній відповідності структурам управління дає основу для вирішення питання стосовно механізмів координації та устрою саморегульованих структур.

Класичний менеджмент не дає відповіді на питання стосовно того, який саме механізм координації повинен бути закладений у структури з властивостями саморегуляції. Інколи в літературі, особливо в комерційних виданнях, можна зустріти ототожнення «гнучкості» та «приспосовуваності» деяких організаційних структур з саморегуляцією. Особливо це стосується так званих проектних, самокерованих команд, або інших новітніх утворень, які є дуже модними в практичному менеджменті. Слід зазначити, що таке поняття, як саморегуляція, досі не є чітко визначеним, принаймні посібники класичного менеджменту не висвітлюють його. Незважаючи на лексичну зрозумілість цієї дефініції, слід урахувати, що мова йде про доволі складні властивості як на рівні природничих наук, так і на рівні соціальних.

Під саморегуляцією розуміють дуже складне кібернетичне поняття, в основу якого покладена ідея гомеостатичної рівноваги. Система побудована таким чином, що вона здатна сама, автоматично, без будь-яких вольових або примусових виявів підтримувати в собі певну відповідність (рівновагу) між складними динамічними процесами. Причому ці процеси мають різну природу і безпосередньо зіставити їх просто неможливо. Більш зрозумілим це стає при вивченні таких систем в реальному житті, зазвичай на прикладах нервової системи людського організму або природної екосистеми. В організмі людини підтримується безліч відповідних один одному параметрів, причому сама людина навіть не замислюється над цим. У природних екосистемах також існує складна рівновага між їх складовими частинами, але там не існує нічого такого, що б у бюрократичному порядку підраховувало та

регулювало діяльність такої системи. Все відбувається автоматично, само собою.

У динаміці принцип саморегуляції дуже гарно ілюструється класичною задачею про зайців та лисиць. У спрощеній екосистемі існує певна кількість зайців та певна кількість лисиць. Лисиці харчуються зайцями, їхня чисельність збільшується, у той час, як чисельність зайців зменшується. Це призводить до того, що лисицям починає бракувати їжі, і їхня чисельність починає зменшуватись. Після цього починає збільшуватись кількість зайців, що далі призводить до початку збільшення чисельності лисиць, з безкінечним повторюванням циклу. Ця система є саморегульованою, оскільки в ній немає нікого, хто в адміністративний спосіб вирішував би питання стосовно оптимальної чисельності тварин у певний момент часу.

Властивість саморегуляції є доволі привабливою для втілення її в систему управління організаціями, враховуючи надзвичайні складності як при адміністративній підтримці рівноваги між процесами всередині підприємств, так і при структурній перебудові цих підприємств. Але для побудови структур управління за вказаним принципом треба визначитися з механізмом координації, який би відповідав вказаним структурам та який би забезпечувався цими структурами. Чи здатен хоча б один з перерахованих вище механізмів координації (прямий контроль, стандартизація робочих процесів, стандартизація випуску, стандартизація умов та знань, взаємне узгодження) забезпечити саморегуляцію? Відповісти на це питання в межах класичного менеджменту неможливо, оскільки класичний менеджмент просто не оперує низкою необхідних понять та інструментів.

Розглянемо в спрощеному вигляді принцип побудови саморегульованої системи та порівняємо його з побудовою класичних систем управління. Класична структура управління втілює принцип поєднання двох підсистем: керуючої та керованої. На будь-якому підприємстві є керуюча підсистема (це верхня ланка менеджменту), яка керує нижчими рівнями. Керуюча підсистема видає накази, і каналами зворотного зв'язку приймає звіти про їх виконання. Якщо в керованій підсистемі щось відбувається не так, то керуюча підсистема (з використанням відповідного механізму координації) прагне вплинути на керовану підсистему для виправлення становища. Так діє більшість сучасних організацій. Але коли керуюча підсистема буде діяти неправильно, то її виправляти вже нікому, і це може призвести до краху організації загалом. Ця проста схема наочно демонструє відсутність в управлінні тієї властивості, яку ми характеризуємо як «само-» (саморегуляція).

Саморегульована ж система побудована й діє принципово по-іншому. Вона складається з двох підсистем, які не є одна відносно іншої ані керованими, ані керуючими. Ці дві підсистеми поєднані зворотними зв'язками, які прагнуть вловити відхилення в параметрах роботи одна одної. Якщо таких відхилень немає, то система загалом працює нормально. Якщо ж такі відхилення є, то підсистема, що їх вловила, починає діяти таким чином, щоб привести другу підсистему до стану нормальної роботи. Тобто до такого стану, коли відхилень від норми не відбувається, після чого обидві системи повертаються до свого звичного стану спостереження



одна за одною.

Такий устрій є незвичним і незрозумілим з точки зору класичного менеджменту. Але саме так і здійснюється процес саморегуляції. Якщо знову повернутись до нашого прикладу екосистеми зайців-лисиць, то там ми можемо побачити, як кожна з двох підсистем керує одна одною по черзі. Уважніше придивившись до взаємодії зайців та лисиць, можна побачити, що ці дві підсистеми можуть сприймати відхилення від параметрів нормального стану протилежної підсистеми. Коли підсистема лисиць зазнає приросту (збільшення чисельності), то підсистема зайців починає вловлювати це відхилення та реагувати на нього. Вона зменшує власну чисельність, і це відбувається допоки чисельність лисиць не стабілізується та приріст не припиниться. Зайців стало менше, лисиць стало багато. Тепер уже підсистема зайців вийшла за межі свого нормального параметру, і стабілізована підсистема лисиць починає відчувати це відхилення. Відповідно, підсистема лисиць починає зменшувати свою чисельність до того часу, поки підсистема зайців не почне повертатись до свого нормального стану.

Саме так з кібернетичної точки зору виглядає процес саморегуляції у вказаній простій екосистемі, хоча звичайно з точки зору біології внутрішні складові цього процесу будуть зовсім іншими. Ще раз наголошуємо на тому, що підсистемам важливо вловлювати саме факт відхилення від норми, без урахування чисельних та інших показників. Для того, щоб мати можливість відчувати це відхилення від норми, саморегульована система управління має доволі складний внутрішній устрій, що є значно складнішим за наведену вище спрощену модель. Такі системи, як вже зазначалося, є теоретично розробленими, зокрема С. Біром [1, с.76; 9, с. 112-125], але тут слід вказати на те, що вчений не порушував питання про механізм координації (визначення поняття механізму координації було здійснено дещо пізніше). В основі цієї саморегульованої структури управління лежить так званий гомеостат, тобто певного роду підсистема, метою якої є забезпечення гомеостатичного регулювання. На відміну від нашого прикладу, цей гомеостат складається з чотирьох частин (на високому рівні абстрагування), і забезпечує підтримку рівноваги за чотирма основними параметрами: зовнішніми сенсорними, зовнішніми моторними, внутрішніми сенсорними та внутрішніми моторними реакціями.

Треба розуміти, що це не є параметри в сенсі певних статичних показників або коефіцієнтів. Мова йде про динамічні, перш за все тривалі в часі, процеси. Зазначимо, що ці параметри (на категоріальному рівні, придатному для роботи гомеостату) не розглядаються класичним менеджментом. Зовнішні/внутрішні сенсорні/моторні реакції є фактично впливами на систему управління та її реакцією на ці впливи. Зовнішнє та внутрішнє середовище впливає на систему, а система певним чином на це реагує. Поняття гомеостазу є непротим, і можна констатувати той факт, що зараз ми не маємо в своєму розпорядженні закінченої теорії стосовно цього питання (в класичному менеджменті та теорії управління організаціями). Можна навіть стверджувати, що таку теорію навіть не починали розробляти, принаймні у відкритих, доступних джерелах на це немає ніяких вказівок та відомостей.

Як же буде працювати в теорії така система? Чотири підсистеми гомеостату пов'язані між собою зворотними зв'язками та «слідкують» одна за одною. Нагадаємо, що вони повинні відслідковувати та реагувати не на якісь чисельні або якісні показники, а на сам факт відхилення інших підсистем від певної норми (стану рівноваги). Система управління організацією (підприємством) є відкритою, і вона зазнає внутрішніх/зовнішніх впливів та певним чином реагує на ці впливи назовні/всередину. Між цими чотирма видами реакцій у будь якій організації існує певна відповідність, яка й визначає стан загальної рівноваги. Якщо якась з підсистем зазнає відхилення від норми, інші три беруть на себе роль керівних та починають впливати на цю підсистему доти, доки знов не встановиться загальна рівновага (можливо вже за іншими параметрами).

У теоретичному менеджменті такі системи управління не розглядаються і не вивчаються. Але, незважаючи на свою незвичність і складність, вони є надзвичайно ефективними (електрична модель гомеостатичного регулятора довела свою ефективність) [9 с. 45-76; 10, с. 71-84]. У світлі цього підходу питання щодо вибору (розробки) механізму координації для саморегульованих систем управління виглядає теоретично вирішеним. Можна прослідкувати певну еволюцію механізмів координації з підвищенням рівня його абстрагування. У складних організаційних структурах спочатку координувалися виробничі процеси (шляхом стандартизації), потім було здійснено перехід до стандартизації випуску, трохи пізніше виник принцип взаємного узгодження. Тобто, ми бачимо поступовий відхід від спроб впливати на виробництво кінцевої продукції безпосередньо до створення координаційних інструментів високого рівня абстрагування (взаємне узгодження).

Для того, щоб створити саморегульовану структуру управління, потрібен координаційний механізм ще більш високого рівня абстрагування, який має справу не з продукцією підприємства, не з процесами на рівні його керівництва, а з більш високо абстрагованими процесами. Таким механізмом координації може бути принцип гомеостатичної регуляції. Але для втілення його в життя потрібна розробка цілком нової теорії на основі синтезу таких наук, як кібернетика та класичний менеджмент.

### Список літератури

1. Бир С. Мозг фирмы / С. Бир ; Пер. с англ. – М. Радио и связь, 1993. – 416с.
2. Руденський Р.А. Антисипативное управление сложными экономическими системами: модели, методы, инструменты : монография / Р. А. Руденський [научн. ред. проф. Ю.Г. Лысенко]. – Донецк: Юго-Восток, 2009.-257с.
3. Методы антикризисного управления по слабым сигналам: монография / [Ю. Г. Лысенко, Р. А. Руденский, Л. И. Егорова и др.]. – Донецк: Юго-Восток, 2009.-195с.
4. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. ; Под ред. И.И. Мазура. – М. : Высшая школа, 2000. – 587с.: ил.
5. Минцберг Г. Структура в кулаке: Создание эффективной организации / Пер. с англ. Под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001. – 512 с.: ил. – (Серия «Деловой бестселлер»).
6. Тоффлер Э. Метаморфозы власти: Пер. с англ. / Э. Тоффлер. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. – 669, [3] с. – (Philosophy).
7. Тоффлер Э. Третья волна: пер. с англ. / Э. Тоффлер. – М.:

- 
- ООО «Издательство АСТ», 2002. – 776, [8] с. – (Philosophy).
8. Тоффлер Э. Шок будущего: Пер. с англ. / Э. Тоффлер. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. – 557, [3] с. – (Philosophy).
9. Стаффорд Б. Кибернетика и управление производством / Бир Стаффорд. – М., Физматгиз, 276с., с илл.
10. Эшби У. Росс. Введение в кибернетику / Эшби У. Росс. – М.: Издательство иностранной литературы, 1959. – 432 с.

## РЕЗЮМЕ

**Бобровников Вячеслав**

### **Механизм координации в саморегулируемых структурах управления**

В статье приведены основы выбора механизмов координации для структур управления организациями, которые обладают свойствами саморегуляции. Проанализировано пять основных механизмов координации, которые выделяются классическим менеджментом. Приведен упрощенный принцип построения и действия системы гомеостатического регулирования. Подведена концептуальная основа для внедрения принципа гомеостатического регулирования в качестве самостоятельного механизма координации для саморегулирующихся систем.

## RESUME

**Bobrovnykov Vyacheslav**

### **A mechanism of coordination in selfregulation structures of management.**

In article the bases of a choice of mechanisms of coordination for structures of management of organizations have been considered. Five basic mechanisms of coordination which are allocated with classical management are analysed in the article. The simplified principle of construction and action of system gomeostatic regulations is given. The conceptual basis for introduction of a principle gomeostatic regulation as the independent mechanism of coordination for self-regulated systems has been proved.

*Стаття надійшла до редакції 17.04.2012 р.*

## СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В САНАТОРНО-КУРОРТНОМУ КОМПЛЕКСІ ПБК

*У статті висвітлено особливості інвестиційної стратегії в СКК ПБК з використанням інвестиційного важеля для формування відтворювальної програми галузі, а також проблеми використання потенціалу санаторно-курортного комплексу ПБК.*

**Ключові слова:** інвестиційна стратегія, санаторно-курортний комплекс, інвестиційний важіль, інвестиційні ресурси.

Санаторно-курортний комплекс – один з найважливіших секторів економіки. Затяжна криза, що охопила усі сфери фінансового добробуту, завдала втрати СКК. Вихід санаторно-курортного комплексу з кризового стану може бути здійснений тільки після запровадження повноцінного інвестиційного процесу, спрямованого на відновлення бази СКК. Основною задачею держави в цьому плані є створення інвестиційної програми санаторно-курортного комплексу ПБК, яка буде сприяти покращенню інвестиційного клімату і стимулювати інвестиційні процеси. Інвестиційний клімат є важливою складовою економічної системи, яка повинна створити передумови для стабільного інвестиційного зростання шляхом активної інвестиційної діяльності. Проблема відсутності та створення інвестиційної стратегії є однією з найбільш важливих. Але в Україні інвестиційна активність внутрішніх і зарубіжних інвесторів значною мірою стримується за рахунок сформованого несприятливого інвестиційного середовища, цілого переліку зовнішніх і внутрішніх факторів. Тому проблема розробки інвестиційної стратегії, яка б сприяла покращенню інвестиційного клімату у сфері СКК, є надзвичайно актуальною на нинішньому етапі економічного розвитку не тільки ПБК, але й усієї України.

Актуальність нашої роботи обумовлена тим, що ефективність розвитку санаторно-курортного комплексу залежить від того, існує чи ні інвестиційна стратегія, яка б сприяла формуванню інвестиційного іміджу регіону та була спрямована на підвищення інвестиційної активності СКК ПБК. А для залучення інвестиційних ресурсів і вирішення цілого комплексу економічних завдань, у тому числі інноваційного розвитку, необхідний зважений і аргументований підхід до створення інвестиційної стратегії галузі та сприятливого інвестиційного клімату.

Останніми роками Крим робить ставку на розвиток санаторно-курортної галузі як головного стратегічного пріоритету півострова. На підтвердження цього в Криму була прийнята програма відновлення санаторно-курортної галузі «Про основи розвитку АРК та особливості здійснення інвестиційної діяльності на її території».

Дослідженню аспектів розвитку особливостей

інвестиційної стратегії рекреаційної сфери і санаторно-курортного комплексу присвячено досить багато глибоких за змістом і різносторонніх за спрямованістю робіт як зарубіжних, так і вітчизняних вчених [14, с. 55].

Так у дослідженнях Багрова Н. В. визначено пріоритетність рекреаційного – туристичного комплексу [3, с. 230-241]. У роботах Бережної І. В. розглянуто умови формування організаційної структури рекреаційно-економічного комплексу [4]. «Одним з найбільш важливих аспектів соціально-економічного розвитку АР Крим, – вважає Е. Самарцева, – є стійкий, збалансований розвиток туристичної та курортно-рекреаційної сфери» [16, с. 3-5.]. Сучасний стан рекреаційного комплексу АР Крим досліджено в роботі Павленко І. Г. [14]. Аналіз тенденцій і перспектив розвитку санаторно-курортного комплексу кримського регіону наведено Влащенко Н. М. [6]. Фінансові аспекти економічного розвитку санаторно-курортного комплексу Криму проаналізовано Ермоленко Г. Г. [8].

Метою дослідження є визначення сутності та особливості інвестиційної стратегії розвитку та можливості використання інвестиційного важеля при формуванні відтворювальної програми галузі на прикладі СКК ПБК.

Санаторно-курортні і туристичні послуги – вагомий сегмент економіки багатьох розвинених країн. Задача розвитку сфери надання санаторно-курортних і туристичних послуг обумовлена необхідністю відновлення здоров'я людей [19].

Зазначимо, що санаторно-курортне лікування – це невід'ємна частина єдиної системи охорони здоров'я і найважливіша ланка в комплексі лікувально-профілактичних заходів, відновлення працездатності і зміцнення здоров'я населення. Отже, держава безпосередньо має бути зацікавлена в його ефективному функціонуванні і подальшому розвитку. Однак в Україні в ході становлення ринкових відносин санаторно-курортна і туристична діяльність ще не отримала достатнього розвитку.

Зазначимо, що на сьогодні потенціал СКК ПБК не має можливості реалізувати повною мірою через незадовільний бізнес-клімат. Про це свідчать результати двох міжнародних досліджень – «Ведення

бізнесу – 2010» Світового банку і «Рейтинг глобальної конкурентоспроможності» Всесвітнього економічного форуму [15, с. 37].

Результатом розробки інвестиційної стратегії регіону має бути відтворювальна програма СКК ПБК, яка дасть змогу активізувати інвестиційну діяльність, сформувавши комплекс стійких умов, що формують відповідний клімат для стимулювання фінансових вкладень учасників інвестиційного ринку. Модернізація санаторно-курортного і туристичного сектора економіки є одним із пріоритетних напрямків стратегії економічного і соціального розвитку [18].

Важливим елементом впливу на економіку країни і ПБК є інвестиційна стратегія. З її допомогою держава безпосередньо може впливати на темпи обсягу виробництва, на прискорення НТП, на зміну структури суспільного виробництва і розв'язання багатьох соціальних проблем [17].

Основними принципами інвестиційної стратегії є: цілеспрямованість, ефективність, багатоваріантність, системність, гнучкість, регулятивність дій, комплексність і соціальна, екологічна і економічна безпека [13].

При проведенні інвестиційної та структурної політики слід, з одного боку, підтримати проекти реорганізації та закриття нежиттєздатних підприємств, а з іншого - сприяти їх розвитку. Необхідно розробити інвестиційну стратегію секторів регіональної економіки, в межах яких можливо визначити конкретні заходи, що стимулюють інвестиційні потоки.

Ситуацію з бюджетним інвестуванням у регіоні навряд чи вдасться серйозно поліпшити за короткий час. Навіть у випадку істотного збільшення ресурсної бази бюджету можливості прямого інвестиційного впливу держави на регіональну економіку багато в чому будуть обмежені через високий ступінь «пов'язаності» бюджетних капіталовкладень. Крім того, стримуючим фактором виступає властива державним інвестиціям низька результативність, перш за все, через відсутність механізмів ефективного розміщення капіталу.

При формуванні інвестиційної стратегії розвитку територій необхідно досягати єдності цілей державної і республіканської інвестиційних програм з визначенням джерел їх фінансування. Практичне вирішення цих питань передбачає розробку нормативно-правових актів у галузі інвестиційної діяльності. Інвестиційна стратегія ПБК повинна забезпечувати усунення обмежень, що перешкоджають вільному міжрегіональному надходженню капіталу, стимулювати його приплив в економіку республіки. Основна роль у цьому повинна належати республіканським органам державної влади і управління, які в межах своєї компетенції, використовуючи наявні в їх розпорядженні економічні важелі, здатні підвищувати інвестиційну привабливість для недержавних інвесторів. Місцеві органи повинні забезпечити умови для розвитку інвестиційних структур на їх території, оскільки наближення фінансових інститутів до потенційних об'єктів здатне підвищити ступінь їх інформованості та зацікавленості у підвищенні інвестиційної активності.

Пріоритетні завдання у цій галузі: посилення інвестиційної спрямованості комерційних банків шляхом уведення в банківське законодавство

категорії інвестиційних кредитів з особливим режимом резервування; часткова переорієнтація кредитної політики банків, які концентрують переважну частку приватних заощаджень, з переважного вкладення своїх активів у державні цінні папери на кредитування ефективних інвестиційних проектів реального сектора через свої спеціалізовані філії або інвестиційні структури; розвиток нормативної бази банківської діяльності.

З метою сприяння активізації інвестиційних процесів у Криму виконується комплекс заходів організаційного та іміджевого характеру:

- розроблено і введено в дію єдиний республіканський електронний реєстр інвестиційних проектів автономії, який містить понад 140 пропозицій щодо інвестиційного співробітництва в пріоритетних галузях економіки;
- функціонує республіканський інвестиційний Інтернет-портал, де для вільного доступу розміщена актуальна інформація про інвестиційну діяльність у республіці;
- республіка бере участь у відповідних виставках та форумах (Німеччина, Туреччина, Російська Федерація, Республіка Білорусь, Австрія), а також є місцем проведення багатьох заходів з питань інвестицій;
- організовано щорічне проведення Міжнародного Чорноморського економічного форуму під патронатом Президента України [9].

Механізм реалізації програми розвитку рекреацій повинен містити виконання комплексних ландшафтно-економічних досліджень території з метою їх використання для розвитку санаторно-курортного господарства, визначення норм диференційованого рекреаційного навантаження на них: обґрунтування гранично допустимої межі та сумарної ємності рекреаційних обсягів, визначення районів нового будівництва санаторно-курортних комплексів, туристичних баз та спортивних споруд, а також запровадження в дію норм і правил використання рекреаційних та бальнеологічних ресурсів і охорони природного середовища.

Сучасні вітчизняні розробки в області методів оцінки ефективності інвестицій базуються на принципах, які широко застосовуються у світовій практиці. Серед них: розгляд проекту протягом усього його життєвого циклу; порівнюваність умов різних проектів; оцінка повернення вкладених коштів на основі показників грошових потоків, пов'язаних з проектом; облік чинника часу; принцип позитивності і максимуму ефекту; вибір норми дисконту; облік наявності різних учасників проекту та суперечливості їх інтересів; облік найбільш суттєвих наслідків проектів; багатоетапність оцінки; облік впливу інфляції; облік тиску невизначеності та ризиків; облік потреби в оборотному капіталі.

Під фінансовою реалізацією інвестиційного проекту розуміють забезпечення такої структури грошових потоків, при якій є достатня кількість грошей для здійснення проекту. Оцінка ефективності інвестиційних проектів базується на порівнянні прибутку і витрат грошових коштів, пов'язаних з його реалізацією, що передбачає проведення процедури дисконтування – приведення значень різночасних грошових потоків до їх вартості на певний момент

часу з використанням норми дисконту. Критерії оцінки інвестиційних проектів визначають ступінь інтегрального ефекту, отриманого в результаті реалізації інвестиційного проекту, а також характеризують співвідношення очікуваних доходів від інвестиційних вкладень і витрат на їх здійснення. Вони поділяються на дві групи: засновані на облікових оцінках і засновані на дисконтуванні. Першій групі відповідають прості або найпростіші методи, що припускають використання облікових показників, другий – складні методи або методи, засновані на дисконтуванні, де показниками є: чистий дисконтований дохід, індекси прибутковості з урахуванням дисконтування, норма прибутковості, термін окупності інвестицій з урахуванням дисконтування, максимальний грошовий відтік з урахуванням дисконтування.

Найважливішою умовою об'єктивної оцінки ефективності інвестиційних проектів є врахування невизначеності та ризику. Під невизначеністю розуміють неповноту і неточність інформації про умови реалізації проекту, під ризиком – можливість виникнення таких умов, які приведуть до негативних наслідків для всіх або окремих учасників проекту. З метою оцінки стійкості та ефективності проекту в умовах невизначеності використовують методи укрупненої оцінки стійкості, розрахунку рівнів беззбитковості.

Під методом фінансування інвестиційного проекту розуміють спосіб залучення інвестиційних ресурсів з метою забезпечення фінансової реалізованості проекту. Загальними методами фінансування інвестиційних проектів є: самофінансування, акціонування, а також інші форми пайового фінансування; кредитне фінансування; лізинг; бюджетне фінансування; змішане фінансування; проектне фінансування.

Метод фінансування інвестиційного проекту виступає як спосіб залучення інвестиційних ресурсів з метою забезпечення фінансової реалізованості проекту.

У якості методів фінансування інвестиційних проектів можуть розглядатися:

- самофінансування;
- акціонування, а також інші форми часткового фінансування;
- кредитне фінансування;
- лізинг;
- бюджетне фінансування;
- змішане фінансування на основі різних комбінацій розглянутих способів;
- проектне фінансування.

Реалізація будь-якого інвестиційного проекту передбачає обґрунтування стратегії фінансування, аналіз альтернативних методів та джерел фінансування, ретельну розробку схеми фінансування.

Прийнята схема фінансування має забезпечити:

- достатній обсяг інвестицій для реалізації інвестиційного проекту загалом і на кожному кроці розрахункового періоду;
- оптимізацію структури джерел фінансування інвестицій;
- зниження капітальних витрат і ризику інвестиційного проекту.

Таким чином, санаторний комплекс безумовно має

сьогодні пріоритетне значення для подальшого ефективного розвитку ПБК. У зв'язку з цим можливістю вирішення завдання його відновлення на базі створення інвестиційної стратегії санаторно-курортного комплексу ПБК, активізації інвестиційної діяльності, формування комплексу стійких умов, що формують відповідний клімат для стимулювання фінансових вкладень учасників інвестиційного ринку, будуть визначати і можливості подолання депресивного характеру нинішнього етапу регіонального розвитку. Для досягнення цих цілей необхідно проводити глибокий аналіз інвестиційної привабливості ССК, враховувати інвестиційне зонування, проблеми нерівномірності розподілу інвестицій у ССК.

## Список літератури

1. *О курортах : закон Украины от 5 октября 2000 № 2026-III / Верховный Совет Украины. – Офиц. вид. – Х. : ООО «Одиссей», 2000. – 13 с. – (Библиотека официальных изданий).*
2. *Об основах развития АПК и особенностях осуществления инвестиционной деятельности на ее территории [Электронный ресурс] : проект закона Украины, по данным агентства регионального развития АПК 2011 г. – АПК. – Режим доступа : [http://context.crimea.ua/webconf/investicionnie\\_vozmozhnosti\\_krima.html](http://context.crimea.ua/webconf/investicionnie_vozmozhnosti_krima.html)*
3. *Багров Н. В. Региональная геополитика устойчивого развития / Багров Н. В. – К. : Лыбидь, 2002. – 256 с.*
4. *Бережная И. В. Формы организации и методы управления рекреационной сферой в новых условиях хозяйствования (на примере Крымского региона): Дис...канд. экон. наук : 08.02.03 /Бережная Ирина Викторовна. – Донецк, 1997. – 206 с.*
5. *Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент [Учебный курс]. – К. : Эльга-Н. Ника-Центр, 2001. – 448 с.*
6. *Влащенко Н. Н. Анализ тенденций и перспектив развития санаторно-курортного комплекса крымского региона / Н. Н. Влащенко // Коммунальное хозяйство городов. – 2006. – № 73 – 398-403 С.*
7. *Дарагун О. С. Государственная инвестиционная политика Украины / Дарагун О. С., Кинько Е. Н. [Электронный ресурс] 2011 г. – Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/36\\_PWMN\\_2010/Economics/76212.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PWMN_2010/Economics/76212.doc.htm)*
8. *Ермоленко Г. Г. Финансовые аспекты экономического развития санаторно-курортного комплекса Крыма / Ермоленко Г. Г. // Ученые записки Таврического нац. ун-та им. В. И. Вернадского. сер. Экономика. Т. 16 (55). -2003. - №1. – 30 С.*
9. *Инвестиции в Крым. Почему Крым? [Электронный ресурс] по данным агентства регионального развития АПК 2011 г. – АПК. – Режим доступа : [http://www.ard.crimea.ua/invest\\_in\\_crimea/why\\_crimea/](http://www.ard.crimea.ua/invest_in_crimea/why_crimea/)*
10. *Топсалова Ф. М. Инновационные механизмы экономического развития АПК депрессивного региона. / Топсалова Ф. М., Кириленко К. В. – К. : Изд. "Академия Естествознания", 2009 г. – 180 с.*
11. *Игонина Л. Л. Методы финансирования инвестиционных проектов. [Электронный ресурс] / Л. Л. Игонина по данным «Инвестиции». – Режим доступа : [http://www.cfn.ru/investor/finance\\_meths.shtml](http://www.cfn.ru/investor/finance_meths.shtml)*
12. *Мой Крым. Инвестиционные проекты. [Электронный ресурс] по данным «Мой Крым». – Режим доступа : <http://www.my-crimea.ru/invest.html>*
13. *Попков В. Организация и финансирование инвестиций / В. Попков. - СПб : Питер, 2001. – 224 с.*
14. *Павленко И. Г. Современное состояние рекреационного комплекса АР Крым / И. Г. Павленко // Культура народов Причерноморья. – Межвуз. центр «Крым», 2006. – № 78. – С. 55-57.*
15. *Програма економічних реформ в Україні на 2010 – 2014 роки [Електронний ресурс] по даним Комітет з економічних реформ при Президентові України. – Режим*

---

доступа : [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)

16. Самарцева Е. Крымская туриндустрия: число туристов растет, проблемы остаются / Е. Самарцева // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2004. – №3. – С. 3-5.
17. Сергеев И. В. Экономика предприятия / И. В. Сергеев. – М: Финансы и статистика, 2000. – 304 с.
18. Стратегия экономического и социального развития Автономной республики Крым на 2011-2020 годы [Электронный ресурс] : по данным агентства регионального развития. – Режим доступа : [http://www.ard.crimea.ua/regional\\_development/strategies/](http://www.ard.crimea.ua/regional_development/strategies/)
19. Астафьев Д. С. Экономическая оценка функционирования рекреационного комплекса АР Крым [Электронный ресурс] Крымский инженерно-педагогический университет / Д. С. Астафьев Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/5\\_PNW\\_2010/Economics/59096.doc.htm](http://www.rusnauka.com/5_PNW_2010/Economics/59096.doc.htm).

## РЕЗЮМЕ

**Бондаренко Оксана**

### **Сущность и особенности инвестиционной стратегии в санаторно-курортном комплексе ЮБК**

В статье определены особенности инвестиционной стратегии в СКК ЮБК с использованием инвестиционного рычага для формирования воспроизводственной программы отрасли, а так же проблемы использования потенциала санаторно-курортного комплекса ЮБК.

## RESUME

**Bondarenko Oksana**

### **Essence and characteristics of the investment strategy in the resort complex SCC**

The characteristics of investment strategy in sanatorium complex of South Coast have been proved. The problems of the usage of the potential of sanatorium complex of SCC are considered in the article.

*Стаття надійшла до редакції 12.04.2012 р.*

## МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ КОЕФІЦІЕНТІВ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто методику визначення основних коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства. Запропоновано напрями поглиблення внутрішнього фінансового аналізу господарської діяльності досліджуваного підприємства з метою зміцнення останньої.*

**Ключові слова:** фінансова стійкість, структура фінансових ресурсів, фінансові коефіцієнти, платоспроможність, власний та залучений капітал, власний оборотний капітал.

Однією з найважливіших характеристик стосовно фінансового стану підприємства, що визначає стабільність і надійність його діяльності у довгостроковій перспективі, є його фінансова стійкість. Вона пов'язана, як правило, із загальною фінансовою структурою підприємства, ступенем його залежності від зовнішніх джерел фінансування (кредиторів та інвесторів).

Фінансова стійкість – надійно гарантована платоспроможність, незалежність від випадків ринкової кон'юнктури і поведінки партнерів; це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілу і споживання, при якому підприємство спроможне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервність процесу виробництва і реалізації продукції, його розширення та оновлення, розвиток інших сфер діяльності на основі підвищення прибутковості та активів при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику [4].

Відзначимо те, що сукупність об'єктивних, суб'єктивних факторів, які склались у сучасних умовах, значною мірою негативно впливає на рівень фінансової стійкості підприємства, тому забезпечення певної підтримки господарської діяльності підприємства, вирішення його фінансової проблематики сприятиме її підвищенню. На сьогодні у сфері виробництва відбуваються певні перетворення, які висувають нові вимоги до організації їх фінансових відносин. Підприємство повинно самостійно шукати грошові кошти, підтримувати на належному рівні свій фінансовий імідж задля залучення інвестицій, формування нормальних партнерських відносин. Це підвищує значення застосування належної системи аналізу фінансової стійкості самого ж підприємства, яка дає оцінку стабільності останнього як партнера, обґрунтовує орієнтир при виборі його ділового компаньйона.

Аналізувати фінансову стійкість підприємства доцільно у такій послідовності:

1) аналіз складу та розміщення активів;

2) аналіз динаміки та структури джерел фінансових ресурсів:

- розрахунок показників структури капіталу (коефіцієнта автономії, коефіцієнта довготермінового залучення позичкових коштів);

- розрахунок показників стану основних засобів

(тобто індексу постійного активу, коефіцієнта нагромадження амортизації, коефіцієнта реальної вартості майна);

3) характеристика наявності та структури оборотних засобів;

4) характеристика наявності оборотних засобів (запасів та витрат; показників забезпечення запасів та витрат джерелами їх формування; ідентифікація типу фінансової ситуації);

- розрахунок показників стану власних оборотних засобів (коефіцієнта забезпеченості запасами власними оборотними засобами; коефіцієнта маневрування);

5) аналіз кредиторської та дебіторської заборгованості;

6) аналіз платоспроможності.

Аналіз починається з перевірки забезпеченості відповідних запасів та витрат джерелами формування та визначення типу фінансової стійкості. Комплексність оцінки фінансової стійкості підприємства забезпечує розрахунок відповідних фінансових коефіцієнтів, які нижче розглянемо детальніше.

Коефіцієнт автономії є показником, який характеризує незалежність підприємства відносно зовнішніх джерел. Цей показник характеризує частку капіталу власників у загальній сумі джерел фінансових ресурсів та становить співвідношення власного капіталу до загального розміру капіталу підприємства. З фінансової точки зору, зростання коефіцієнта автономії свідчить про збільшення фінансової незалежності підприємства, зниження ризику фінансових ускладнень у майбутніх періодах, підвищення гарантії погашення підприємством своїх зобов'язань.

Коефіцієнт довгострокового залучення позичкових коштів показує, наскільки інтенсивно підприємство використовує наявні позичкові кошти задля оновлення та розширення свого виробництва. Виходячи з того, що короткострокові кредити спрямовуються на поповнення потреби в оборотних засобах, а довгострокові - для додаткового залучення необоротних активів, цей коефіцієнт розраховуємо як відношення довгострокових кредитів до суми необоротних активів підприємства:

Індекс постійного активу характеризує частку необоротних активів, покрити джерелами власних

коштів.

Стан необоротних активів підприємства показує нагромадження зношення, що визначається як співвідношення залишкової і первинної вартості амортизованих необоротних активів. При значному розмірі цього коефіцієнта необхідно уточнити, чи не це результатом прискореної амортизації основних засобів. У протилежному випадку це свідчить про надмірно зношене майно та необхідність його оновлення.

Коефіцієнт реальної вартості майна є показником, який віддзеркалює стан виробничого потенціалу підприємства та визначається як співвідношення реальних активів та загальної суми капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами демонструє ступінь забезпеченості власними оборотними коштами, необхідної для фінансової стійкості підприємства. Визначається як відношення власних оборотних коштів та розміру запасів. Цей коефіцієнт не слід оцінювати ізольовано від стану запасів, адже якщо їх розмір вищий обґрунтованої потреби, то власні оборотні кошти можуть покрити лише частину запасів, а при недостатності запасів цей показник може бути вищим за одиницю, але це не завжди буває ознакою доброго фінансового стану.

Коефіцієнт маневрування характеризує ступінь мобільності власних коштів, яка дозволяє вільно маневрувати ними. Визначається як співвідношення власних оборотних коштів та власного капіталу.

Вищезазначені коефіцієнти фінансової стійкості мають самостійне значення. У певній ситуації підприємству можуть бути звичайно необхідні не усі, а лише деякі із зазначених коефіцієнтів. При вирішенні питання про придбання додаткових матеріальних цінностей - коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними засобами; при залученні позичкових джерел засобів - коефіцієнт автономії та довгострокового залучення позичкових коштів, при появі нового партнера за певними договірними відносинами - коефіцієнт реальної вартості майна у партнера.

Отже, вищезапропонована система коефіцієнтів дозволяє здійснювати комплексну характеристику фінансової стійкості підприємства, знайти напрями та резерви її зміцнення. Поглиблення внутрішнього аналізу фінансової стійкості слід проводити за допомогою вивчення складу та розміщення активів, динаміки та структури джерел фінансових ресурсів, наявності та структури оборотних засобів, наявності власних оборотних коштів, кредиторської та дебіторської заборгованості, платоспроможності.

### Список літератури

1. Ізмайлова, К. В. Фінансовий аналіз [Текст] : навчальний посібник / К. В. Ізмайлова. - 2-е вид., К. : МАУП, 2001. - 152 с.
2. Косова Т. Д. Організація і методика економічного аналізу [Текст] : навчальний посібник / Т. Д. Косова, П. М. Сухарев, Л. О. Ващенко. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 528 с.
3. Лахтінова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання [Текст] : монографія / Л. А. Лахтінова. - К.: КНЕУ, 2001. - 387 с.
4. Шеремет, А. Д. Методика фінансового аналізу [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулін. - М.: Инфра - М. - 1996. - 176 с.
5. Фінансовий аналіз [Текст] : навчальний посібник / М. В. Шурик, П. Ю. Буряк, М. П. Гарасим та інші. - К. : «Хай - Тек Прес», 2012. - 376 с.

### РЕЗЮМЕ

*Весельский Кристина*

#### Методика определения коэффициентов финансовой устойчивости предприятия

Рассмотрена методика определения основных коэффициентов финансовой устойчивости. Предложены направления углубления внутреннего финансового анализа хозяйственной деятельности исследуемого предприятия с целью укрепления последнего.

### RESUME

*Vesel's'ka Kristina*

#### Methods of determining the coefficients of the financial sustainability of the enterprise

The method of identifying of key factors of enterprise financial stability is considered in the article. There have been proposed the directions of deepening of domestic financial business analysis of the enterprise activity in order to strengthen the latter.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ АГРАРНОГО РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

*У статті розглядаються специфічні особливості формування та використання ресурсного потенціалу в аграрному секторі економіки країни. Визначено основні можливості підвищення ефективності його використання за рахунок інструментів державного регулювання.*

**Ключові слова:** ресурсний потенціал, сільське господарство, фактори, державна підтримка, ефективність.

Унаслідок виникнення кризових явищ, поглиблення деструктивних процесів у сільському господарстві України відбулося зниження ефективності господарської діяльності, що переконливо свідчить про необхідність розробки стратегічних напрямків докорінної модернізації його галузей на основі застосування системи інноваційних проектів, раціонального використання земельних, матеріально-технічних та трудових ресурсів [6, с. 65].

Питанням вивчення категорії «ресурсний потенціал», особливостям його використання в аграрній сфері економіки присвячена низка робіт вітчизняних учених: В. Г. Андрійчука [2], А. А. Бугуцького [3], М. В. Зубця [1], Б. Й. Пасхавера [3], Г. М. Підлісецького [6], В. В. Россохи [7], П. Т. Саблука [1], Б. Й. Смагіна [9], В. М. Трегобчука, А. Ю. Юзефовича [4] та ін.

При цьому, незважаючи на численні наукові розробки в цій області, залишається невиршеною значна кількість питань, пов'язаних з формуванням теоретико-методологічних основ використання аграрного ресурсного потенціалу. Серед тих, які потребують першочергового розв'язання, слід виокремити проблему відтворення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств до рівня, який забезпечує їх конкурентоспроможність, а також потреби країни в продовольстві і сировині.

Метою статті є характеристика специфічних особливостей формування та використання аграрного ресурсного потенціалу, визначення основних можливостей підвищення ефективності його використання.

Сучасна економіка запозичила термін «потенціал» (від лат. «potentia» – сила) з фізики, де він означає кількість енергії, яку накопичила система і яку спроможна реалізувати в роботі. Спочатку цей термін вживався для характеристики фізіологічних можливостей та інтелектуальних здібностей людини. З розвитком науково-технічного прогресу потенціал почав пов'язуватися з економічними процесами і обґрунтовано визнається як економічна категорія [4, с. 17].

У сучасних публікаціях досліджуваний термін стоїть мікроекономіки, тоді як потенціал суб'єктів підприємництва визнає потенціал регіону, галузі й загалом України, тобто він є багаторівневим об'єктом дослідження [9, с. 8]. Таким чином, за ознакою ві-

докремлення продуктивних сил потенціал можна поділити на потенціал країни, галузі, регіону, підприємства.

Аграрний ресурсний потенціал є видовою складовою потенціалу підприємства та є економічною категорією, яка визначається сукупністю органічно взаємозв'язаних ресурсів сільського господарства, враховуючи перспективу їх використання, в процесі взаємодії яких реалізується їх інтегральна здатність виробляти адекватні їй об'єми продукції і задовольняти потреби населення.

Окрім того, для глибокого, комплексного дослідження категорії «аграрний ресурсний потенціал» та процесу його формування на підприємстві необхідно враховувати особливості сільського господарства як сфери виробництва. Схематично особливості формування та використання аграрного ресурсного потенціалу зображені на рис. 1.

Таким чином, можна класифікувати специфічні фактори, які впливають на формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств, виділивши з них основні групи: природно-біологічні, екологічні, техніко-технологічні, організаційні, економічні та соціальні фактори.

Головна, на наш погляд, особливість формування аграрного ресурсного потенціалу полягає в тому, що, на відміну від промисловості, до процесу сільськогосподарського виробництва залучено не три, а чотири ресурси – основні й оборотні фонди, жива праця і земля, причому земля є головним засобом виробництва, тоді як в інших галузях вона є лише просторовим базисом. Як зазначає В. Г. Андрійчук: «як основний засіб виробництва земля вимагає свого відтворення на розширеній основі, що породжує низку специфічних проблем» [2, с. 28]. Окрім того, специфічними засобами виробництва в сільському господарстві виступають живі організми – рослини та тварини, які розвиваються на основі біологічних законів. Тобто економічний процес виробництва тісно переплітається з природним» [5, с. 23].

При цьому сільське господарство, з одного боку – кредитомістка галузь, яка не може нормально розвиватись без залучення зі сторони (банків, інших кредитних установ) додаткових фінансових ресурсів, а з іншого – є менш інвестиційно привабливою порівняно з іншими галузями народного господарства. Адже поряд з тривалим періодом виробництва



Рис. 1. Специфічні фактори формування та використання аграрного ресурсного потенціалу підприємств

сільськогосподарської продукції слід враховувати ще й існування підвищеного ризику недоодержання готової продукції в очікуваному обсязі через несприятливі природно-кліматичні умови.

При цьому всі фактори, які впливають на формування та використання ресурсного потенціалу можна розглядати як єдину систему, елементи якої є взаємопов'язаними. Наприклад, сезонність виробництва зумовлює нерівномірне, переривчасте використання як робочої сили (соціальний фактор), техніки (техніко-технологічний аспект), так і надходження доходів протягом року (економічний фактор). Оскільки в сільському господарстві економічний процес відтворення тісно переплітається з природними (природно-біологічний аспект), то реалізація ресурсного потенціалу безумовно буде впливати на екологічний стан ґрунту, водних ресурсів та атмосфери.

З огляду на вищеперераховані особливості використання аграрного ресурсного потенціалу, хочемо наголосити на особливо значущій ролі державної підтримки аграрного виробництва в створенні умов для ефективної реалізації наявних можливостей агроформувань. Тобто аграрна сфера є найбільш вразливою, порівняно з іншими сферами виробництва, та незахищеною від впливу зовнішніх умов виробництва [3, с. 11].

Незважаючи на ці обставини, за часи реформування економічних відносин в Україні розмір державних дотацій сільськогосподарським виробникам значно зменшився. Якщо у 1990 році

сільськогосподарські підприємства одержали 5,673 млрд. карб. дотацій, що еквівалентно 45,384 млрд. грн., то після входження в ринкові відносини дотації не надавалися, а після 2002 року вони відновилися й у 2008 році були найбільшими – 4,341 млрд. грн. У 2009 році – знову скоротилися, й нині ведеться політика бездотаційного ведення сільського господарства [1, с. 287].

Такий підхід є неправильним, адже сільськогосподарське виробництво має термін обороту капіталу 12-15 місяців, тоді як торгівля – менше місяця, інші галузі – 2-3 місяці. Ученими Інституту аграрної економіки підраховано, що на скасування дотацій сільське господарство втрачає понад 41 млрд. грн. доходу (таблиця 1).

Аналогічна ситуація спостерігається і на регіональному рівні. За 2006-2010 рр. сукупні розміри державної підтримки сільськогосподарських підприємств Луганської області скоротилися на 44,7%, з них на розвиток рослинництва та тваринництва на 38% та 72,6% відповідно. Так за 2010 рік у Луганській області бюджетні дотації на розвиток рослинництва в сільськогосподарських підприємствах у 14 (77,8%) із 18 районів були зовсім відсутні. Загалом на розвиток рослинництва було виділено лише 557,8 тис. грн. бюджетних коштів. На підтримку розвитку тваринництва за 2010 рік сільськогосподарські підприємства отримали бюджетної фінансової підтримки 2662,6 тис. грн.

Окрім того, як доводить проведене групування серед сільськогосподарських підприємств, цих коштів

Таблиця 1. Дотації та доплати на виробничі цілі у сільськогосподарських підприємствах, млн. грн. [1, с. 288]

Галузь	Рік							
	1990*	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Рослинництво	1160	-	-	-	-	769	1617	1302
Тваринництво	44224	336	887	1183	1236	1898	2724	1180
Усього по сільському господарству	45384	336	887	1183	1236	2667	4341	2482

\* - еквівалент у млн. грн.

явно недостатньо для суттєвого впливу на ефективність сільськогосподарського виробництва.

Недосконалість механізмів державної підтримки доводять і результати проведеного анкетування керівників та провідних спеціалістів сільськогосподарських підприємств Білокуракинського району Луганської області. Абсолютна більшість респондентів (87%) погодилась з тим, що сучасний рівень державної підтримки сільського господарства не відповідає сучасним потребам розвитку аграрного потенціалу підприємств.

Необхідність змін в аграрній політиці держави стосується не лише прямого державного фінансування, але й удосконалення на законодавчому рівні міжбюджетних відносин центральних та місцевих органів виконавчої влади, забезпечення захисту вітчизняних товаровиробників сільськогосподарської продукції від демпінгового імпорту, удосконалення податкової системи, стимулювання розвитку науково-дослідної діяльності, комерціалізації її результатів та інші важливі напрямки державного регулювання аграрної економіки [10, с. 68].

Проте одним з найбільш важливих напрямків дій держави, як погоджуються багато вітчизняних економістів-аграрників [1; 6-8; 10], є вдосконалення цінової політики, відновлення еквівалентності обміну і паритетності ціноутворення в аграрному секторі порівняно з іншими галузями економіки. Як наголошує

П. Т. Саблук: «головна причина зменшення долі аграрної галузі у фінансових потоках – багаторічний міжгалузевий ціновий диспаритет...Втрата середньорічного доходу сільськогосподарських товаровиробників від диспаритету цін складає 83,7 млрд. грн. » [8, с. 4]. Так порівняно з 1990 роком у сільському господарстві зростання цін придбання матеріально-технічних засобів восьмикратно перевищило зростання цін реалізації сільськогосподарської продукції, що і привело до фінансового виснаження галузі.

Ціновий диспаритет на рівні сільськогосподарських підприємств виявляється в тому, що продукція реалізується за цінами, значно меншими за її собівартість, при цьому найбільш суттєві збитки одержують сільгоспвиробники в галузі тваринництва. Так у типовому для сільськогосподарських підприємств Луганської області ТОВ «АБТ» Білокуракинського району за 2010 рік з чотирьох товарних культур виробництво лише двох (озима пшениця та соняшник) було прибутковим. Найбільші збитки в розрахунку на 1 ц реалізованої продукції було одержано в галузі свинарства. При цьому реалізаційна ціна свинини складала 1131,75 грн./ц при її собівартості в 2,6 рази вище (2961,84 грн./ц).

Подібна ситуація в сільськогосподарському виробництві веде до скорочення або ліквідування

збиткових галузей виробництва (у першу чергу - тваринництва), обрання вузької спеціалізації на більш рентабельних галузях, порушення тим самим науково обґрунтованих вимог сівозмін. Оскільки найбільший прибуток у розрахунку на 1 ц продукції ТОВ «АБТ» отримує від реалізації соняшнику, станом на 2010 рік ця культура займає 44,4% у структурі ріллі. При цьому питома вага соняшнику в посівах, за розробками науковців і практиків, повинна бути не більше 15%.

Вищеперераховані недоліки наявних механізмів ринкових відносин безумовно впливають на депресивний стан аграрної галузі економіки. У результаті, як свідчить проведений аналіз даних 2006-2010 рр., ефективність використання ресурсного потенціалу (ресурсовіддача) в сільськогосподарських підприємствах України знизилась на 11,6%, по Луганській області відповідно – на 16,1%. Лише в 4 районах області показник ефективності використання ресурсного потенціалу, розрахований за індексним методом перевищував середньообласне значення, яке значно поступалося аналогічному показнику по Україні.

Підвищення рівня продовольчої безпеки країни, забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки та рентабельного сільськогосподарського виробництва можливі лише за умови наявності та ефективного використання аграрного ресурсного потенціалу. Україна має величезні можливості для розвитку вітчизняного аграрного сектора: вигідне територіальне розташування, сприятливі природно-кліматичні умови, високопродуктивні ґрунти, потужний науково-технічний потенціал. Проте, оцінюючи економічну ситуацію, що склалася, можна констатувати, що наявний ресурсний потенціал не використовується повною мірою, а навпаки, демонструє тенденцію до зниження показників ресурсовіддачі.

Беручи до уваги той факт, що аграрна сфера є найбільш вразливою, порівняно з іншими, а механізм функціонування аграрного потенціалу знаходиться під впливом комплексу об'єктивних факторів (природно-кліматичні, техніко-технологічні, організаційні, економічні, соціальні та екологічні), вирішальна роль у підвищенні ефективності використання наявних ресурсів відводиться інструментам державного регулювання. Особливої уваги та державної підтримки розвитку аграрного виробництва потребують регіони «ризикованого землеробства», які характеризуються підвищеним ризиком недоотримання сільськогосподарської продукції внаслідок дії природно-кліматичних факторів. Першочергового розв'язання на державному рівні потребують питання:

- державного фінансування найважливіших програм розвитку аграрного сектора;
- фінансово-організаційної підтримки аграрних підприємств, що знаходяться в несприятливих

- природно-кліматичних умовах;
- вдосконалення митного регулювання і квотування, захисту вітчизняних сільгоспвиробників від демпінгового імпорту;
- забезпечення пільгових умов фінансово-кредитного обслуговування для виробників сільськогосподарської продукції;
- - всебічного розвитку і постійного вдосконалення інфраструктури аграрного ринку;
- проведення справедливої цінової політики, відновлення цінового паритету в аграрній сфері порівняно з іншими галузями економіки.

Підтримуючи позицію багатьох економістів-аграрників, ми хотіли б зазначити: якщо в масштабах держави не будуть реалізовані ці напрямки реформ аграрного сектору, то навіть в Україні, в минулому «житниці Європи», конкурентоздатний аграрний сектор економіки не буде існувати.

### Список літератури

1. *Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [Присяжнюк М. В., Зубець М. В., Саблук П. Т. та ін.]; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. – К.: ННЦ ІАЕ, 2011. – 1008 с.*
2. *Андрійчук, В. Г. Эффективность использования производственного потенциала в сельском хозяйстве: [монография] / В. Г. Андрійчук. – М.: Экономика, 1983. – 207 с. (наукове видання).*
3. *Бузуцький, А. А. Эффективность использования сельскохозяйственного производства: [монография]. / А. Бузуцький, Е. И. Якуба - М.: «Колос», 1984. – 286с. (наукове видання).*
4. *Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК / [В. М. Трегобчук, А. Ю. Юзефович, Д. Ф. Крисанов та ін.]; за ред. В. М. Трегобчука. – К., 2003. – 34 с.*
5. *Минаков, И. А. Экономика сельского хозяйства: [учеб. пособие] / И. А. Минаков, Л. А. Сабетова, Н. И. Куликов; под ред. И. А. Минакова. – М.: Колос, 2004. – 328 с.*
6. *Підлісецький, Г. М. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного сектору / Г. М. Підлісецький, М. І. Толкач // Економіка АПК. – 2008. – №5. – С. 65-68.*
7. *Россоха, В. В. Методологічні аспекти формування та розвитку потенціалу підприємства аграрної сфери АПК / В. В. Россоха // Економіка АПК. – 2005. – №8. – С. 36-42.*
8. *Саблук, П. Т. Аграрна реформа в Україні (здобутки, проблеми і шляхи вирішення) / П. Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк, М. М. Федоров // Економіка України. – 2009. – №12. – С. 3-13.*
9. *Смагин, Б. И. Определение производственного потенциала в аграрном производстве / Б. И. Смагин // Аграрная наука – 2003. – № 1 - С. 4-10.*
10. *Ткаченко, В. Г. Восстановит ли Украина статус житницы Европы: [монография] / В. Г. Ткаченко. – К.: «Аристей», 2010. – 196 с. (наукове видання).*

### РЕЗЮМЕ

**Высоцкая Алена**

#### **Особенности использования аграрного ресурсного потенциала и резервы увеличения его эффективности**

В статье рассмотрены специфические особенности формирования и использования ресурсного потенциала в аграрном секторе экономики страны. Определены основные возможности повышения эффективности его использования за счет инструментов государственной регуляции.

### RESUME

**Vysots'ka Alyona**

#### **Features of use of the agricultural resource potential and reserves to increase its effectiveness**

The article deals with the specific features of formation and use of the resource potential in the agricultural sector of the economy.

*Стаття надійшла до редакції 13.03.2012 р.*

**Людмила ГАВРИЛЮК-ЄНСЕН**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародного менеджменту та маркетингу,  
декан Україно-Нідерландський факультету економіки та менеджменту,  
Тернопільський національний економічний університет

**Ірина СПІЛЬНИК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічного аналізу і статистики,  
Тернопільський національний економічний університет

## СУЧАСНІ КОНСАЛТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ РЕСУРС В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ

*Розглянуто роль управлінського консультування у розробці та використанні сучасних інструментів менеджменту для вирішення актуальних проблем бізнесу. Висвітлено основні сучасні тенденції вибору концепцій та інструментарію управління.*

**Ключові слова:** управлінське консультування, консультаційні продукти, управлінські технології, консалтингові інструменти, управління змінами.

Невід'ємною інфраструктурною складовою сучасного бізнесу є управлінське консультування, яке за останні десятиліття стало потужною сферою економіки багатьох країн, посиливши свою роль у світовому бізнес-середовищі та розширивши присутність на ринку. Визначальна роль консультування у сучасній економіці, на наше переконання, пов'язана передусім із сутністю інтелектуального продукту, який створюють консалтингові компанії для організацій-клієнтів з метою ефективного використання їх конкурентних переваг, сприяючи мобілізації необхідних ресурсів для управління змінами.

В умовах глобалізації та економічної нестабільності керівники бізнес-структур в усьому світі все частіше зустрічаються з проблемами, які характеризуються принциповою новизною та вимагають прийняття нестандартних рішень, і тому передбачають застосування новітніх інструментів управління для їх вирішення. Адже нагальні завдання підвищення доходів, впровадження інновацій, забезпечення зростання якості, підвищення ефективності спонукають управлінців здійснювати пошук відповідних шляхів для досягнення бажаного результату. Як свідчить практика, на сьогодні власні знання та минулий досвід топ-менеджерів не завжди дозволяють досягти бажаного рівня ефективності управління змінами. Залучення ззовні «інтелектуальної підтримки» управлінських рішень стало поширеною практикою не тільки для транснаціональних корпорацій – світових лідерів бізнесу, але й для українських компаній [1].

Кардинальні зміни умов функціонування бізнесу позначилися на формах і методах роботи консультантів, на принципах їхньої співпраці з клієнтськими організаціями, консалтингових продуктах, механізмах впливу управлінського консультування на розвиток бізнес-середовища. Саме управлінське консультування, якому притаманні

системний і ситуаційний підходи при вивченні та вирішенні управлінських проблем організацій-клієнтів, спричиняє суттєвий вплив на формування та розповсюдження нових підходів, методів управління та перетворення їх на інтелектуальні активи.

Активний пошук джерел ринкової ефективності компаній призвів до появи значної кількості нових управлінських інструментів, які розробляються і активно застосовуються консалтинговими компаніями. Поряд з тим, існує проблема вибору відповідного інструменту, чи набору інструментів, адекватних управлінській ситуації, що виникла та потребує розв'язку.

Управлінське консультування за своєю природою є міждисциплінарним об'єктом дослідження, тому проблемам консалтингового обслуговування господарюючих суб'єктів, методам та технологіям, які при цьому використовуються, інструментарію, який пропонується до застосування, присвячені наукові праці фахівців у галузі теоретичної й прикладної економіки, соціології, психології, менеджменту, маркетингу, інформаційних технологій.

Різноманітні аспекти консалтингової діяльності висвітлені у публікаціях зарубіжних та українських авторів, серед яких В. Алешнікова, Е. Бейч, О. Березний, С. Бісвас, О. Блінов, П. Блок, І. Боброва, Г. Бутирін, В. Верба, Р. Галферт, В. Гончарук, Ч. Грин, О. Гудима, В. Давиденко, Р. Джентл, Е. Добренькова, Л. Довгань, М. Зільберман, В. Зимін, М. Кіппінг, М. Книш, С. Козаченко, В. Коростельов, М. Коуп, Ю. Красовський, Ф. Кросман, Л. Кухлен, Ю. Лапигін, Карен Лі, Г. Ліппіт, Р. Ліппіт, Я. Лейман, Д. Мейстер, К. Макхем, Ю. Мороз, В. Новицький, О. Ольшевський, А. Посадський, Й. Пригожин, Ф. Стеєлле, Т. Решетняк, Д. Твітчелл, А. Тищенко, О. Трофімова, Ф. Уїкхем, С. Фомишин, Ф. Хміль, Ю. Чернов, С. Шиффман та ін.

Попри те, сучасні управлінські технології, методи та підходи, залишаючись у полі зору науковців, потребують системного теоретичного осмислення,

аналізу та розробки підходів до ефективного використання управлінського інструментарію, що постійно змінюється та розвивається і сам виступає ключовим ресурсом у проведенні змін.

Аналізуючи погляди науковців і практиків консалтингового ринку щодо необхідності розвитку управлінського консультування як потужної інфраструктурної складової бізнесу, зазначимо необхідність вивчення його ключових концепцій, технологій та інструментів. Ураховуючи методологічну та практичну значущість розвитку управлінського інструментарію, у межах цієї статті вважаємо необхідним висвітлити результати аналітичної оцінки ідентифікації та вибору його оптимального набору для забезпечення позитивного впливу управлінського консультування на функціонування бізнесу.

Більшість інновацій у практиці менеджменту з'являються як результат серйозних досліджень, наукової роботи, узагальнень досвіду функціонування компаній і організацій, процесів і результатів консультування. Тому фактично кожна ініціатива у практиці менеджменту за останні два десятиліття народилась у сфері консалтингу.

Саме консалтингові компанії створюють інформаційний простір для ознайомлення бізнес-спільноти з новими управлінськими інструментами і технологіями, активно використовуючи для цього презентацію нових консалтингових продуктів у публікаціях, поширення книг і статей, що висвітлюють досвід їх впровадження, популяризацію нових ідей на професійних конференціях, навчальних семінарах та тренінгах.

Серед найбільш популярних продуктів, які пропонують консалтингові компанії сьогодні в Україні, є комплекс послуг з фінансового управління, управління персоналом і власне технологій управління (впровадження процесного і проектного управління, збалансованої системи показників, бюджетування тощо). Усі вони базуються на використанні різноманітних управлінських концепцій, моделей та методів.

Інструментарій, який використовують консультанти, за своїм змістом та суттю є комплексом методичних підходів, технологій та способів роботи з інформацією. Результативність діяльності консультанта безпосередньо залежить від володіння цим інструментарієм та від доречного його використання. Тобто основою конкурентної переваги консультантів є різноманітність методичного доробку, що постійно збагачується. Звичайно, інструменти консультування повинні бути адекватними завданням та цілям консультаційного проекту, стану організаційної культури компанії, національним та навіть мовним особливостям.

Окрім того, широке розповсюдження в консультуванні отримали методи, розроблені в соціології, економіці, психології, математиці, статистиці, аналізі та інших науках. До цих методів належать інтерв'ю, опитування, тестування, спостереження, групова робота, ділові ігри, експертні оцінки, мозкова атака, дерево цілей і т. д. Вони достатньо повно та глибоко висвітлені у спеціальній літературі.

Абсолютно закономірно, що у кожного консультанта є свій набір інструментів: методики, моделі і підходи, що дозволяють швидко

ідентифікувати проблему клієнта і знаходити шляхи її вирішення. Цей набір формується роками, через особистий практичний досвід, через аналіз чужого досвіду, дискусії та спостереження.

Серед управлінських інструментів, на думку зарубіжних експертів, вже багато років затребуваними залишаються методика портфельного аналізу, автором якої виступила Boston Consulting Group; модель п'яти конкурентних сил М. Портера та розроблений ним же аналіз ланцюга створення цінності; збалансована система показників, яку запропонували в якості маршрутної карти реалізації стратегії підприємств Д. Нортон і Р. Каплан. Окрім того, добре освоєними є і такі методи та моделі як позиціонування, PEST аналіз, SWOT аналіз, матриця Ansoff, сегментація тощо.

Як свідчить практика, кращі інструменти управління є ключем до виживання у нестабільні часи та незмінно приносять користь в управлінні змінами за умови їх умілого використання. До таких високоефективних інструментів фахівці зараховують бенчмаркінг, стратегічне планування, формування місії та візії [6].

Використовуючи бенчмаркінг як дієвий інструмент для визначення становища компанії у порівнянні з іншими подібними за розмірами та/або сферою діяльності організаціями, останні проводять безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть бізнес-організацію до досконалішої форми.

Стратегічне планування передбачає довгострокове планування на основі проміжних цілей, це всеосяжний процес визначення того, чим повинен стати бізнес і як розподілити ресурси для досягнення цієї мети.

При формуванні місії та візії відбувається кодифіковане визначення природи бізнесу компанії, цілей, підходів та бажаної позиції в майбутньому.

Як уже зазначалося вище, динамічна зміна середовища та умов функціонування бізнесу викликає появу якісно нових проблем, а це стимулює розробку нових методів, методик, підходів. Весь цей інструментарій створюється цілеспрямовано для розв'язку конкретних задач управління змінами та стає відомим завдяки його використанню та передачі клієнту в процесі навчання та спільної роботи при розв'язку управлінських проблем.

Зупинимось на деяких інструментах, які нещодавно виникли, завоювали авторитет та набули широкого розповсюдження. Для цього звернемося до результатів досліджень, проведених одним з лідерів світового консалтингового ринку компанією Bain&Company, об'єктом яких є використання підприємствами управлінських інструментів протягом останніх двадцяти років, а також ефективність та дієвість застосовуваних ними управлінських концепцій [6].

Так за рейтингом популярності до топ-десятки управлінських інструментів 2011 року увійшли (табл. 1): бенчмаркінг; стратегічне планування; формування місії та візії; управління стосунками з клієнтами; аутсорсинг; збалансована система показників; ключові компетенції; управління змінами; стратегічні альянси; сегментація клієнтів.

Отрапляння до рейтингу того чи іншого інструменту відбувається на підставі його затребуваності вищим менеджментом. Релевантність вибору оцінюється декількома методами: доступно

Таблиця 1. Рейтинг популярності управлінських концепцій та інструментів у світі

Рейтинг популярності	Управлінські концепції та інструменти			
	2000 рік	2006 рік	2009 рік	2011 рік
1	Стратегічне планування	Стратегічне планування	Бенчмаркінг	Бенчмаркінг
2	Формування місії та візії	Управління відносинами з клієнтами	Стратегічне планування	Стратегічне планування
3	Бенчмаркінг	Сегментація споживачів	Формування місії та візії	Формування місії та візії
4	Аутсорсинг	Бенчмаркінг	Управління відносинами з клієнтами	Управління відносинами з клієнтами
5	Клієнто-орієнтованість	Формування місії та візії	Аутсорсинг	Аутсорсинг
6	Стратегія зростання	Ключові компетенції	Збалансована система показників	Збалансована система показників
7	Стратегічні альянси	Аутсорсинг	Сегментація клієнтів	Ключові компетенції
8	Управління за результатами	Рейнжиніринг бізнес-процесів	Рейнжиніринг бізнес-процесів	Управління змінами
9	Сегментація споживачів	Сценарне планування	Ключові компетенції	Стратегічні альянси
10	Ключові компетенції	Управління знаннями	Злиття та поглинання	Сегментація клієнтів

інформацією щодо використання інструменту та тенденціям його використання; кількістю згадок у літературі; експертною думкою вищих керівників компаній та професорів провідних бізнес-шкіл, та нашою оцінкою.

З таблиці 1. ми бачимо, що за останні 12 років постійний пошук керівниками підприємств ефективних управлінських інструментів, адекватних економічній ситуації, активна апробація наукових концепцій у бізнесовій практиці призвели до серйозного їх оновлення.

На нашу думку, цікавим трендом 2011 року можна визнати той факт, що значна увага учасниками проведеного опитування була приділена інструментам стимулювання зростання бізнесу, які хоч і не потрапили до топ-10, але набувають усе більшої популярності. До них належать відкриті інновації, сценарне планування та оптимізація цін. І це не випадково, адже відкриті інновації дозволяють компаніям розширити джерела використання проривних технологій та продуктів; сценарне планування допомагає керівникам перевірити «що буде, якщо», щоб краще підготуватися до майбутніх викликів та мінімізувати ризики; оптимізація цін адресується до проблеми зростання цін на сировинні ресурси. Якщо ціни зростають, керівники не можуть бути впевнені в тому, які витрати вони реально можуть перекласти на споживачів, особливо в умовах економічної нестабільності. Коректне ж використання моделі оптимізації ціни допоможе їм визначити її оптимальну величину.

Прагнення до зростання також призводить до того, що топ-менеджери наважуються на використання новітніх інструментів, таких, зокрема, як соціальні медіапрограми, оскільки все більше компаній розуміють важливість засобів масової інформації. За допомогою онлайн-спільноти, такої як Facebook, сайтів мікроблогів, таких як Твіттер, та корпоративних веб-сайтів бізнес намагається зміцнити контакти і закріпити зростання лояльності співробітників, клієнтів і партнерів, вбачаючи в цьому запоруку своїх майбутніх успіхів.

Надзвичайно актуальною залишається проблема

вибору відповідного інструменту для ефективної організації роботи з управління змінами, яка може бути вирішена за умов дотримання наступних рекомендацій [7]:

- Перш ніж використовувати інструмент, необхідно знайти відповіді на запитання: як він працює? скільки буде коштувати його використання?, наскільки ним задоволені колеги з інших компаній? Заздалегідь з'ясувавши відповіді, можна мати реалістичні очікування і не припуститися очевидних помилок.
- Не потрібно плутати інструменти і стратегію. Інструменти - не цілі, вони лише допомагають у роботі.
- Для певного виду діяльності важливо обрати відповідний інструмент. Жоден інструмент не працює за будь-яких обставин.
- Жоден інструмент не вирішить усі проблеми. У менеджменті не існує універсальних законів.
- Необхідно побудувати комунікацію в компанії на всіх її рівнях, пояснюючи, як і чому використовується той чи інший інструмент, залучивши правильних людей та упевнившись, що вони розуміють важливість інструменту управління.
- Результати повинні бути вимірні. Для успіху потрібні відчутні цілі та постійний моніторинг.
- Кожен бізнес унікальний, інструменти повинні добиратися для конкретної організації.

Загалом дослідники, що ведуть науковий пошук у напрямку розробки та використання ефективних інструментів і механізмів управління змінами, демонструють значну різноманітність щодо принципів і методів їх формування та використання, взаємодії елементів управління з основними і допоміжними бізнес-процесами підприємства; механізмами впливу на формування інтелектуальних активів підприємства тощо.

Таким чином, сучасна практика функціонування успішних компаній свідчить, що значна частка лідерів бізнесу забезпечує утримання і посилення конкурентних позицій завдяки плідній співпраці з

---

консалтинговими компаніями.

Посилення ролі управлінського консультування у сучасному бізнесі сприяє зростанню різноманітності консалтингових послуг, їхньої якості та залученню до глобального ринку нових гравців як з боку клієнтських організацій, так і з боку консультантів.

Спільна діяльність менеджменту компаній з консультантами у пошуку напрямів і моделей розвитку сприяють появі прогресивних управлінських інструментів, що обумовлюють досягнення якісних незворотних змін, які забезпечують його сталий довгостроковий успіх.

### **Список літератури**

1. Верба В. Консалтинговий проект: сутність, ознаки та передумови успішної реалізації [Текст] / В. Верба // Вісник Хмельницького національного університету. – № 4, Т. 4, 2010. – С. 274-280.
2. Кремень В. М. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні [Текст] / В. М. Кремень // Формування ринкової економіки : збірник наукових праць. – 2008 - №19. - С. 108-116.
3. Маринко Г. И. Управленческий консалтинг [Текст] : учеб. пособие. / Г. И. Маринко. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 381с.
4. Тучик Т. Консалтинг по-українски [Текст] / Т. Тучик // Финансовый директор. – 2008. - №3.
5. Kubr, M. Management consulting: a guide to the profession [4 ed. ] [Текст] / M. Kubr – Geneva: International Labour Organization –2002.
6. Rigby, D. Management Tools & Trends 2011/ D. Rigby, B. Bilodeau // [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.bain.com/publications/business-insights/management-tools-and-trends-2011.aspx>
7. Wickham, P. Management Consulting [3 ed. ]. [Текст] / P. Wickham, L. Wickham – FT Prentice Hall, 2008. - 313p.

### **РЕЗЮМЕ**

*Гаврилюк-Енсен Людмила, Спільник Ирина*

#### **Современные консалтинговые инструменты как эффективный ресурс в управлении изменениями**

Рассмотрена роль управленческого консультирования в разработке и использовании современных инструментов менеджмента для решения актуальных проблем бизнеса. Изложены основные современные тенденции выбора концепций и инструментария управления.

### **RESUME**

*Havrylyuk-Yensen Ljudmyla, Spil'nyk Iryna*

#### **Modern consulting tools as effective resource in change management**

The role of management consulting in the development and use of modern methodological tools for solving actual problems of business management have been discussed. The up-date trends for selection of management concepts and instruments have been presented.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



**СУТЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТА ВИТРАТИ НА ЙОГО РОЗВИТОК**

*У статті досліджено поняття «інтелектуальний капітал», визначено складові частини, побудована модель кругообігу коштів на нього, проаналізовано витрати підприємств та організацій України, пов'язані з охороною прав на об'єкти промислової власності та використанням раціоналізаторських пропозицій*

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, складові інтелектуального капіталу, модель кругообігу, витрати.

На сьогодні інтелектуальна власність стає одним із джерел додаткового доходу, забезпечує конкурентоспроможність підприємства та якість продукції. Українські виробники все більше уваги звертають на питання управління інтелектуальними ресурсами. Як відомо, кожна фірма прагне мінімізувати витрати та максимізувати прибутки. Це стосується також і інвестицій в інтелектуальний капітал. Вдале вкладання коштів у сучасному періоді дає змогу отримати високі прибутки в майбутньому. Тому особливої актуальності набуває визначення суті інтелектуального капіталу та формування витрат на інтелектуальну власність.

Проблеми формування, визначення суті, оцінки основних складових інтелектуального капіталу досліджуються у працях як українських, так і закордонних вчених, серед яких варто назвати М. Бендікова, Н. Білоуса, О.Брежнєву-Єрмоленко, Е. Брукінга, Дж. Гелбрейта, Л. Едвінсона, С. Ілляшенка, В. Іноземцева, Л. Мельника, Г. Ступнікер, Т. Стюарта. У цих роботах досліджено сутність, проведено оцінювання інтелектуального капіталу, фактори впливу на них.

Проте у різних джерелах спостерігаються розбіжності щодо визначення сутності інтелектуального капіталу, методів його оцінки, які можуть привести до неправильних управлінських рішень і спаду ефективності діяльності підприємства. Це зумовлює об'єктивну необхідність подальшого розвитку теоретичних та методологічно-практичних основ дослідження суті та витрат на інтелектуальний капітал.

Метою дослідження є визначення суті, основних складових та формування витрат на інтелектуальний капітал підприємств.

Вперше поняття «інтелектуальний капітал» було використано Дж. Гелбрейтом в 1969 році [4]. Пізніше його досліджували інші фахівці, такі як: Л. Едвінсон [1] та Т. Стюарт [11], Е. Брукінг [3]. Останній вважає, що інтелектуальний капітал та нематеріальні активи не мають суттєвих відмінностей. Вони є основою існування підприємства та його інтелектуальних переваг [3]. В. Л. Іноземцев зазначає, що інтелектуальний капітал – це інформація й знання, які відіграють роль «колективного мозку», що акумулює наукові й повсякденні знання працівників, інтелектуальну власність і накопичений досвід, спілкування й організаційну структуру, інформаційні мережі та імідж підприємства [6]. За Л. Г. Мельником,

інтелектуальний капітал – це інтелектуальні здатності людей у сукупності зі створеними ними матеріальними й нематеріальними засобами, які використовуються в процесі інтелектуальної праці [8]. М. А. Бендіков вважає, що інтелектуальний капітал – це сума всіх знань працівників компанії, яка забезпечує її конкурентоздатність [2]. На думку С. М. Ілляшенка, інтелектуальний капітал – сукупність інтелектуальних ресурсів і здатностей до їх реалізації, які забезпечують умови тривалого розвитку на основі генерації, накопичення і використання інформації і знань (фактів та правил) [7, с. 146]. Інше тлумачення даного поняття дала Г. Ступнікер. Як вважає вчена, інтелектуальний капітал – це розмір капіталізованого наднормативного прибутку, який отримує підприємство в процесі виробничо-господарської діяльності за рахунок наявності в нього конкурентних переваг, обумовлених людською, технологічною та ринковою складовими цього капіталу [10, с.189].

На основі аналізу праць провідних вітчизняних та зарубіжних авторів можна дати наступне визначення досліджуваного поняття: це сукупність усіх розумових здібностей людини та продуктів перетворення цих здібностей, що забезпечують ефективне та конкурентноздатне функціонування підприємства в умовах змінності середовища його існування.

Дослідження залежності продуктивності праці від освіти показало, що при десятивідсотковому збільшенні рівня освіти, продуктивність збільшується на 8,6 %, а при такому ж збільшенні акціонерного капіталу продуктивність зростає тільки на 3-4% [9].

У структурі інтелектуального капіталу виокремлюють три важливі складові: людську, організаційну, ринкову (рис. 1).

Основними носіями інтелектуального капіталу є люди. Але дуже важко оцінити цю складову, адже власні інтелектуальні здібності різні люди оцінюють по-різному. Людська складова інтелектуального капіталу містить інтелектуальні знання, здатність до створення інновацій, моральні цінності, креативний спосіб мислення, ноу-хау, досвід роботи, культуру поведінки та праці, уміння, намагання передати свої знання колегам. Оцінка витрати на людську складову інтелектуального капіталу є складною, адже продуктом людського капіталу є новизна. Статистичним показником новизни продукції підприємства стає питома вага нових видів продукції в загальному обсязі виготовленої.

До витрат на людську складову інтелектуального

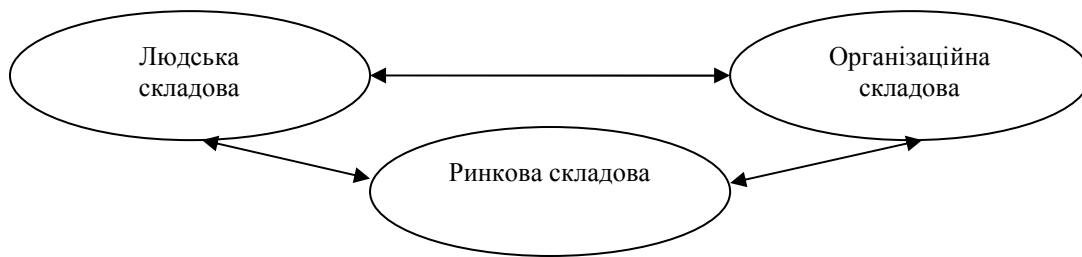


Рис. 1. Структура інтелектуального капіталу\*

\* Удосконалено автором за даними [3]

капіталу можна зарахувати: витрати на створення і аналіз бази даних про персонал на основі резюме та анкет; витрати, пов'язані з заробітною платою та відрахуваннями працівників, які здійснюють цю діяльність; витрати на ротацію і плинність кадрів у разі їх виникнення; інші витрати.

Для того, щоб людська складова запрацювала, необхідно вміти нею вдало управляти. Для цього і існує організаційна складова інтелектуального капіталу, до якої належать: дослідницькі лабораторії, бази знань та бази даних, уміле втілення запропонованих ідей у конкретному об'єкті. Організаційна складова інтелектуального капіталу є виявом організаційних здібностей підприємства відповідати потребам ринку, здатності їх використання для створення нових цінностей.

Ринкова складова інтелектуального капіталу - це зв'язки з постачальниками, конкурентами,

споживачами, органами влади та відповідними державними структурами, торговельні марки, ліцензії, патенти і т. д.

До витратної частини ринкової складової інтелектуального капіталу можна зарахувати:

- витрати на рекламу,
- додаткові витрати на залучення нового клієнта,
- витрати на заробітну плату працівників, які займаються залученням нових клієнтів та дослідженням ринку товарів, конкурентів, споживачів, з метою вибору найкращого варіанту для підприємства.

Усі ці три складові є однаково важливими, тому необхідно їх правильно оцінювати.

Модель кругообігу коштів на інтелектуальний капітал є вузловою ланкою ефективного функціонування підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Модель кругообігу коштів на інтелектуальний капітал\*

\* Розроблено автором

У моделі кругообігу коштів на інтелектуальний капітал відображено певні етапи:

1. Залучення людської складової інтелектуального капіталу в діяльність підприємства. Цей етап починається з усвідомлення керівництвом потреби та можливості змін, пошуком та розробкою нововведень, унаслідок чого до діяльності залучаються власні людські ресурси. У результаті може бути розроблена ідея створення нового товару, який має вагомі для споживача характеристики. Інша можливість отримання інноваційного продукту є закупівля його у іншої фірми виробника, тоді 2 і 3 етапи моделі кругообігу коштів на інтелектуальний капітал

пропускаються.

2. Створення продукту інтелектуальної праці. Полягає у матеріальному втіленні взятої до розробки ідеї. На цьому етапі йде процес визначення технічних параметрів, остаточна перевірка результатів теоретичних досліджень, проектування виробів, виготовлення. Дані технічного аналізу і збору інформації є основою техніко-економічного обґрунтування, що містить детальну оцінку витрат на створення й експлуатацію виробничого комплексу і прибутку від продажу на ринку продукту за конкурентними цінами.

3. Перетворення інтелектуальної продукції в

інноваційну. Створюється експериментальний зразок, який проходить лабораторні випробування та тестування, упровадження його на об'єкті, створення промислового зразка та впровадження його у комерційне виробництво, здійснення виробничих змін.

4. Отримання доходу від реалізації інноваційної продукції; постачання продукції на ринок і його споживання (на цьому етапі уточнюються стратегія просування нового продукту на ринок, відбувається безпосереднє споживання нового знання, упредметненого в новому продукті. При цьому виявляється фактична ефективність інноваційної діяльності.); поширення, тиражування і багаторазове повторення на інших об'єктах.

5. Розподіл прибутку на дві частини. Одна частина є чистим прибутком власників підприємства, а друга частина може використовуватись на збільшення інтелектуального капіталу.

У результаті наукових досліджень виникають нові об'єкти інтелектуальної власності, права на які має їх творець. Ці права оформляються патентами на винаходи та корисні моделі. Саме за кількістю поданих заявок на реєстрацію і кількості поданих патентів можна приблизно оцінити результативність проведених досліджень.

В іноземних країнах основним джерелом інноваційних ідей виступає персонал підприємства. Так частка власних та сторонніх науково-технічних

кадрів у формуванні інноваційних ідей складає 76,5 %. Зовнішні джерела формування інноваційних ідей складають 23,5 % [12, с. 122]. До них зараховують споживачів, конкурентів, посередників, консультативні фірми. Що стосується персоналу українських підприємств, то вони беруть незначну участь у формуванні інноваційних ідей. Це в умовах ринкових відносин є негативним моментом у діяльності підприємства, оскільки саме високий рівень внутрішньої активності забезпечує певні переваги у бізнесі. Висока частка виконання і впровадження власних науково-дослідних розробок у виробництво може забезпечувати підприємству за його рішенням на певний час чи назавжди монополізм у певній сфері діяльності.

За період з 2006 р. по 2010 р. кількість організацій, які виконують наукові дослідження й розробки, зменшилась із 1452 до 1303. Спостерігається також зменшення чисельності науковців із 146800 у 2009 році до 141086 особи у 2010 році, однак за 9 місяців 2011 року їх чисельність ще зменшилась до 136045 осіб [5].

Що стосується витрат на інтелектуальну власність, то вони характеризуються циклічним характером. Так у 2008 та 2010 році спостерігається зростання (8024,8 та 8995,9 млн. грн. відповідно). Найнижчі витрати були у 2006 році і становили 5164,4 млн. грн. За рахунок держбюджету фінансується від 39% до 48% всіх наукових та науково-технічних робіт.

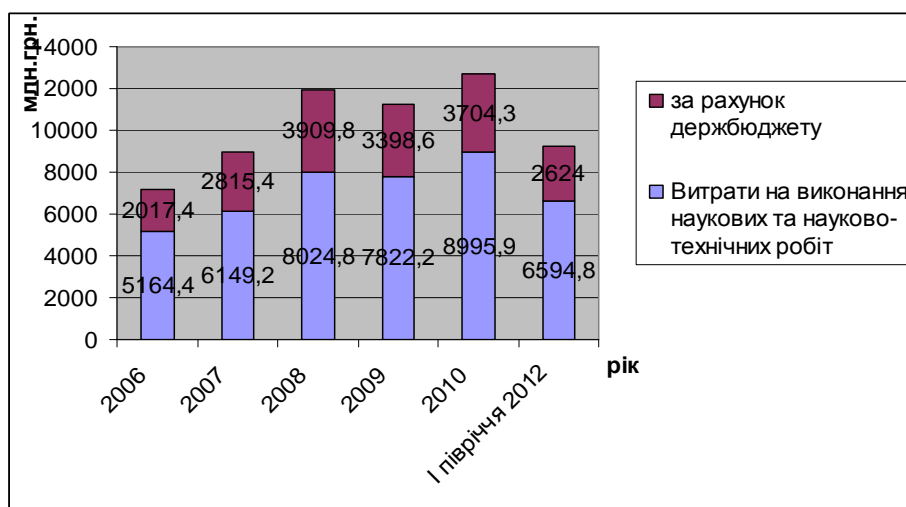


Рис. 3. Динаміка загальних витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт та за рахунок державного бюджету, млн. грн.

Примітка: побудовано за даними Державного комітету статистики України [5]

Витрати підприємств та організацій України, пов'язані з охороною прав на об'єкти промислової власності та використанням раціоналізаторських пропозицій, збільшилися з 98,8 млн. грн. у 2006 р. до 108,8 млн грн. у 2010 р., з яких 2,4 % складала сплата зборів та мита, пов'язаних із видачею охоронних документів, 71,3 % – виплата винагороди винахідникам та авторам промислових зразків і раціоналізаторських пропозицій [5].

Інтелектуальний капітал підприємства відіграє важливу роль у функціонуванні підприємства та дає змогу досягнути високих соціальних та економічних результатів діяльності. Адже результатом здійснення інтелектуальної діяльності на підприємстві може виступати новий продукт чи вдосконалений вже

відомий продукт, новий метод виробництва, виявлення нового ринку збуту, залучення для виробничого процесу нових джерел сировини та нових організаційних форм. Визначення трьох складових інтелектуального капіталу дає змогу оцінити ефективність діяльності підприємства.

### Список літератури

1. Edvinsson L. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower* / L. Edvinsson, M.S.Malone. – N.Y.: Happer Business, 1997. – 240 pp.
2. Бендиков М. А. *Інтелектуальний капітал розвиваючоїся фірми: проблеми ідентифікації та вимірювання // Менеджмент в Росії та за рубежом. – 2001. - №4. - [Електронний ресурс] / М. А. Бендиков, Е. В. Джамай.*

- 
- Режим доступу: <http://creativeconomy.ru/library/prd132.php>
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии/ Э. Брукинг: пер.с англ., под ред. Л. Н. Ковачин. – Спб.: Питер, 2001. – 288с.
  4. Гелбрейт Дж. Экономические теории и цели общества / Дж. Гелбрейт. – М.: Прогресс, 1979. – 406 с.
  5. Державний комітет статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
  6. Иноземцев В. Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире / В. Л. Иноземцев. – М.: Academia, 1988 – 640 с.
  7. Ілляшенко С. М. Інтелектуальний капітал ВНЗ як запорука його інноваційного розвитку: сутність, структура, підходи до оцінки / С. М. Ілляшенко // Маркетинг та менеджмент інновацій, №1, 2011 р. – с.145-154
  8. Мельник Л. Г. Экономика информации и информационные системы предприятия: учеб. пособ. / Л. Г. Мельник, С. Н. Ілляшенко, В. А. Касьяненко. – Сумы: ИТД «Университетская книга, 2004. – 400 с.
  9. Морозов Ю. П. Технологические инновации в промышленности: монография / Ю. П. Морозов. — Н. Новгород: Нижегородский коммерческий ин-тут, 2000. – 378 с.
  10. Ступнікер Г. Формування і оцінка інтелектуального капіталу підприємства / Г. Ступнікер // Економічний аналіз : збірник наукових праць. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – Випуск 5. – С. 189- 92.
  11. Стюарт Т. Богатство от ума: деловой бестселлер / Т. Стюарт ; Пер. с.англ. В. А. Ноздриной. – М.: Парадокс, 1998. – 67с.
  12. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів/ П. С. Харів : монографія. – Тернопіль : Вид-во «Економічна думка», 2003. – 326 с.

## РЕЗЮМЕ

**Гвоздю Светлана**

### **Интеллектуальный капитал: суть и расходы на его развитие**

В статье исследовано понятие «интеллектуальный капитал», определены составляющие части интеллектуального капитала, построена модель кругооборота средств в интеллектуальный капитал, проанализированы затраты предприятий и организаций Украины, связанные с охраной прав на объекты промышленной собственности и использованием рационализаторских предложений.

## RESUME

**Gvozdyu Svitlana**

### **Intellectual capital: the essence and the cost of its development**

This article explores the concept of «intellectual capital». There have been also defined the elements of intellectual capital, a model of circulation of money on intellectual capital. The costs of enterprises, organizations of Ukraine concerning protection of industrial property, and use of innovations are analyzed.

**Стаття надійшла до редакції 17.04.2012 р.**

**О. ГНЕЗДІЛОВА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Класичний приватний університет

**В. ГОРОХОВА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Класичний приватний університет

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ АСПЕКТІВ АНАЛІЗУ РОБОТИ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ

*У роботі окреслено можливості розвитку оперативного обліку й аналізу роботи транспортних засобів, розроблено практичні рекомендації щодо їх упровадження.*

**Ключові слова:** транспортні засоби, транспортне обслуговування, транспортний процес, інформаційне забезпечення, економічний аналіз.

Організація аналітичної роботи на сільськогосподарських підприємствах в умовах розширення економічних зв'язків як на зовнішньому, так і на внутрішньому рівнях вимагає нового зваженого підходу та повної і достовірної інформації. Ми згодні з тлумаченням Т. Ковальчук, що «...економічний аналіз повинен забезпечити гнучкість в управлінні, можливості та вміння швидко перебудовуватися і реагувати на зміни зовнішнього середовища, не втрачати нових можливостей, які відкриваються нововведеннями і ринком, тобто поліпшити якість управління підприємством» [1, с. 9].

Кардинальні зміни в господарствах, які викликані зміною форми власності, призвели до вдосконалення механізму господарювання і потреби розвитку нових форм контролю за роботою всіх виробничих підрозділів. При цьому новим власникам необхідно мати достовірну інформацію не тільки швидко, але й з певним рівнем оцінки виробничих ситуацій та пропозиціями подальших дій. Задовольнити цю потребу можна через організацію налагодженої оперативної обліково-аналітичної системи, економічним базисом якої є вихідна облікова інформація, а надбудовою – стратегія, методологія та методи її використання.

Саме економічний аналіз дає можливість досліджувати як основні тенденції розвитку виробництва та вплив на них різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів, так і фінансово-господарську діяльність окремих суб'єктів господарювання та їх структурних підрозділів.

На сьогодні в наукових колах існує декілька підходів до визначення сутності і призначення економічного аналізу. Наприклад, В. Осмоловский, В. Яценко розглядають це поняття на макrorівні і вважають, що економічний аналіз охоплює всю структуру народного господарства на різних рівнях управління: державному, галузевому, територіальному і програмному [2, 3].

О. Фудіна вважає, що економічний аналіз вивчає три основних аспекти господарської діяльності: технологічний, організаційно-економічний та фінансовий. Інші вчені розглядають це поняття на

мікрорівні та наголошують, що це комплексне вивчення роботи підприємств, господарських об'єднань, міністерств і відомств з метою об'єктивної оцінки їх результатів і виявлення резервів підвищення ефективності господарювання [4].

Щодо визначення змісту економічного аналізу, то нам найбільше імпонує погляд М. Баканова та А. Шеремета, які визнають правочинність кожної з точок зору та переконані, що всі види економічних досліджень - це вже економічний аналіз [5, с. 3.]

Ми цілком згодні з Т. Карповою та Г. Ораєвською, що економічний аналіз є одним із методів управління, і вважаємо, що його зміст і призначення визначаються потребами управління на різних рівнях залежно від потреби суспільства, галузі, регіону, підприємства, підрозділу тощо [6].

Завданнями статті є:

- дослідити сучасні наукові підходи до визначення сутності і призначення економічного аналізу;
- сформулювати основну мету, функції, предмет і завдання аналізу транспортної роботи;
- визначити інформаційне забезпечення аналізу основних показників роботи автотранспорту.

Виходячи з потреб управління, визначимо основну мету та функції аналізу, предмет і завдання, методологію та методику його проведення. Узагальнивши теоретичні напрацювання в економічній літературі стосовно мети економічного аналізу, ми дійшли висновку, що остання формулюється при підході до конкретного управлінського завдання і спрямована на обґрунтування управлінських рішень та визначення шляхів їх виконання.

З визначення мети зрозуміло, що успішне її досягнення можливе тільки при наявності повного та достовірного інформаційного забезпечення, основним джерелом якого є облікові дані. Саме облікова інформаційна база на сьогодні здатна повною мірою задовольнити потребу аналітиків і забезпечити якісне виконання службою економічного аналізу покладених на неї функцій.

Для досягнення поставленої мети економічний аналіз за твердженням Т. Ковальчук виконує наступні

функції: «...гносеологічну, методологічну, онтологічну, соціальну, етичну, практичного досвіду, інформаційну, комунікативну та виховну».

За результатами дослідження цього питання та вищевикладеного ми виокремлюємо такі основні функції аналізу:

- пізнавальна – для визначення дії загальноекономічних законів та факторів, що на них впливають, причинно-наслідкових зв'язків при здійсненні соціально-економічної та фінансово-господарської діяльності;
- науково-методологічна – для розвитку та впровадження в теорію і практику економічних досліджень системи методів і прийомів аналізу з використанням сучасних технологій і можливостей;
- інформаційна – для забезпечення потреби управління різних рівнів в обґрунтованій економічній інформації;
- пояснювальна – для розкриття і пояснення напрямів, процедур і результатів дослідження;
- альтернативна (моделююча) – пропозиція всіх можливих варіантів та напрямів прийняття управлінських рішень з визначенням можливих наслідків за кожним із них;
- соціально-виховна – для мотивації до праці, підвищення її продуктивності через суспільний та особистий економічний інтерес.

Функції економічного аналізу більш широко розкривають його сутність та призначення, але не дають відповіді на питання, на що саме спрямовані дії аналітика, що є предметом та об'єктом дослідження.

На сьогодні в науковій літературі немає однастайності у визначенні предмета економічного аналізу. Науковці трактують його по-різному залежно від тієї мети, яку вони вбачають перед певною галуззю економічної науки. Так Аксененко О. та Скалозубова Н. вважають, що предметом аналізу є діяльність підприємств і структурних підрозділів [7, с. 6], а Лещенко Г., Козак Г. додають ще й галузь та народне господарства загалом [8, с. 6].

Ораєвська Г. переконана, що це розкриття економічних явищ, визначення факторів та їх впливу на результати господарського процесу, виявлення внутрішніх резервів та шляхів їх використання [9, с. 6]. У такому ж напрямі, але більш лаконічно висловлюється і Г. Савицька: «Предметом аналізу господарської діяльності є причинно-наслідкові зв'язки економічних явищ і процесів» [10, с. 23].

Ми вважаємо, що предметом економічного аналізу є фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання різного рівня в умовах дії об'єктивних та суб'єктивних факторів економічного розвитку суспільства.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку суспільства предметом економічного аналізу роботи транспортних підрозділів є транспортний процес на усіх стадіях його здійснення в умовах економічної реформи АПК.

Об'єктом дослідження при цьому будуть конкретні учасники транспортного процесу та різноманітні показники їх діяльності.

Визначення мети, предмета та об'єкта економічного аналізу дозволяють сформулювати основні завдання, які постають перед ним, та вирішити питання проведення аналітичної

процедури, що уміщує вибір методології і методичних прийомів, послідовність аналітичних дій.

Нааявність певних відмінностей у визначенні змісту, мети, функцій і предмета економічного аналізу зумовила різний підхід науковців до трактування завдань, які стоять перед ними. Докладні дослідження в цьому напрямку були проведені Т.Ковальчук, яка систематизувала завдання аналізу, перелічувані різними авторами [1, с. 24-26]. Розвиваючи цей аспект досліджень, ми робимо висновок, що на різному рівні соціально-економічного розвитку країни перед економічним аналізом ставилися різні завдання.

На початку 80-х років ХХ ст. перед аналізом стояли завдання, вирішення яких повинне було сприяти виконанню виробничих програм та планів, нарощуванню виробництва, виявленню резервів щодо використання ресурсів та зменшенню собівартості продукції підприємств, а також аналіз ефективності новацій, виявлення причинних зв'язків та розробка обґрунтованих рекомендацій для зростання ефективності виробництва.

У кінці 80-х - на початку 90-х років ХХ ст., коли почали розширюватися функції управління, відбулися деякі зміни. Тепер до аналізу виконання планів та дотримання нормативів додаються ті, що стосуються розробки заходів з усунення причин недоліків у роботі й використання резервів та забезпечення необхідними даними прийняття управлінських рішень. З розвитком ринкових відносин, зміною власника очікуються відповіді на питання щодо дотримання вимог комерційного розрахунку, рівня конкурентноздатності підприємства й кон'юнктури ринку, оцінки підсумків роботи та кінцевих результатів.

На сучасному етапі практично всі поставлені завдання економічного аналізу є актуальними, змінюються тільки вимоги щодо терміновості їх виконання та спрямованості використання їх результатів: терміново, в поточному періоді, в майбутньому.

Завдання аналізу та терміни їх виконання визначають методологію економічного аналізу. В економічній теорії методологія визначається як «... загальний підхід до вивчення економічних явищ, система методів і прийомів аналізу при визначеному філософському підході: суб'єктивному, діалектико-матеріалістичному, емпіричному, раціональному».

Саме такий методичний підхід ми взяли за основу при дослідженні проблеми інформаційного забезпечення потреб аналізу роботи транспортних засобів у аграрних підприємствах.

Дослідження проводилися за наступною логічно-послідовною схемою:

*мета → завдання → функції → методи → способи → прийоми.*

Відносно організації ефективного транспортного забезпечення сільськогосподарських товаровиробників мета інформаційного забезпечення потреб економічного аналізу може бути сформульована наступним чином: надання керівникам різного рівня обґрунтованої інформації щодо забезпечення потреби у транспортних засобах та ефективності їх використання для прийняття управлінських рішень щодо поліпшення транспортного обслуговування аграрних підприємств.

Як неодноразово зазначалося вище, інформаційною базою для економічного аналізу є дані,

що накопичуються і систематизуються в системі обліку. При цьому сама облікова система повинна будуватися таким чином, щоб повною мірою задовольнити потреби як представників економічного аналізу щодо висвітлення різних аспектів господарської діяльності підприємств та їх структурних підрозділів, так і кінцевого споживача економічної інформації – апарату управління та інших користувачів різного рівня.

Ми вважаємо, що організація аналітичної роботи на сільськогосподарських підприємствах повинна

підпорядковуватися трьом основним завданням. По-перше, надання інформації для прийняття оперативних управлінських рішень, по-друге, оцінка фінансово-господарської діяльності та визначення резервів підвищення її ефективності в поточному періоді, по-третє, визначення перспективних напрямків діяльності підприємства. Вирішення цих завдань потребують створення аналітичної бази за наступними охарактеризованими нами напрямками (рис. 1.).

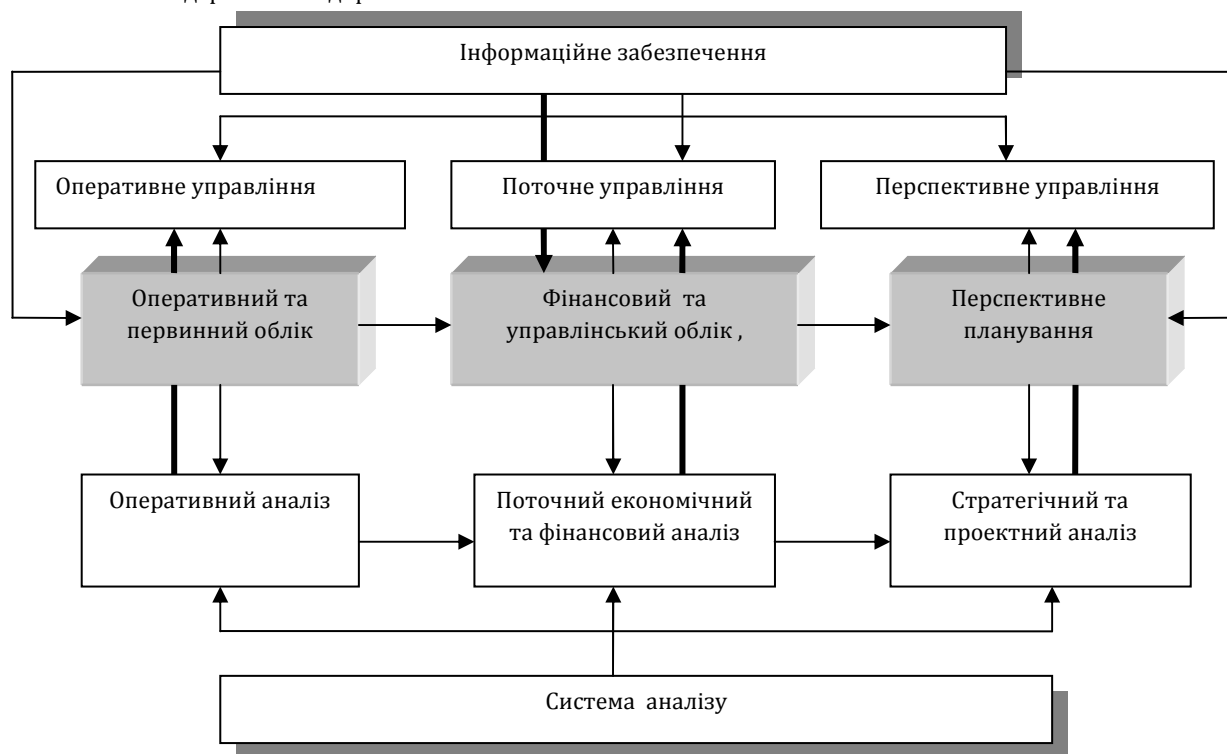


Рис. 1. Схема організації інформаційного забезпечення аналізу на аграрному підприємстві

Досліджуючи стан аналітичної роботи в аграрних підприємствах, ми можемо підсумувати, що в сучасних умовах він знаходиться на досить низькому рівні. Якщо в радянський період економічна служба регулярно аналізувала показники поточної діяльності, які використовувалися для складання поточних та підсумкових звітів, то на сьогодні існування самої такої служби в багатьох господарствах є проблемним.

Зауважимо, оскільки на сучасному етапі розвитку аграрне виробництво знаходиться в критичному стані щодо забезпеченості транспортними засобами, якість транспортного обслуговування виробників сільськогосподарської продукції значною мірою залежить від чіткої організації роботи транспортної ланки, що неможливо здійснити без належної організації системи поточного й оперативного обліку та аналізу.

Стан організації аналізу на аграрних підприємствах Запорізької області наведений у таблиці 1. За результатами анкетного опитування головних бухгалтерів Запорізької області ми визначили, що в деяких фінансово стабільних великих та середніх господарствах, які забезпечені сучасною комп'ютерною технікою, створені спеціальні аналітичні відділи. Ці відділи, поряд з поточним, здійснюють оперативний аналіз роботи виробничих підрозділів та стратегічний аналіз планів розвитку

підприємства

Вихідні інформаційні форми, що складаються працівниками відділу, використовуються не тільки керівним складом з метою управління, але економічною і бухгалтерською службами для складання різноманітних форм статистичної звітності. Досить ефективно аналітичні таблиці оперативного обліку використовуються внутрішніми контролерами.

Вважаємо, що на сьогодні найбільш необхідним напрямом розвитку аналітичної роботи є пошук шляхів скорочення термінів між плануванням та здійсненням операції і оцінкою її ефективності. Тому вчені-аналітики вбачають необхідність вдосконалення системи економічного аналізу саме в підвищенні його оперативності. При визначенні виробничо-економічної ефективності роботи автопарку доцільно використовувати як техніко-експлуатаційні, так і вартісні показники використання автомобільного транспорту, інформація про стан яких міститься у різних за своєю природою документах і розрахунках (табл. 2).

Таким чином, ми бачимо, що, по-перше, для розрахунку технічних показників інформація береться з технічної документації, яка, як правило, знаходиться або в механіці, або в архівах разом з документами на придбання транспортних засобів. На жаль, у системі обліку не передбачене її накопичення та групування,

Таблиця 1. Аналіз результатів анкетного опитування головних бухгалтерів аграрних підприємств Запорізької області про стан економічного аналізу

Район	Кількість респондентів	Види економічного аналізу						Використання для аналізу ПЕОМ		Наявність аналітичного відділу
		оперативний		поточний		стратегічний		Од.	%	
		Од.	%	Од.	%	Од.	%			
Василівський	10	2	20,0	6	60,0	1	10,0	2	20,0	1
Запорізький	12	5	41,7	11	91,7	4	33,3	6	50,0	3
Токмацький	10	2	20,0	8	80,0			3	30,0	
Куйбишевський	11	1	9,1	7	63,6	1	9,1	2	18,2	1
Пологівський	10	3	30,0	9	90,0	3	30,0	3	30,0	2
Приморський	10	2	20,0	8	80,0	2	20,0	3	20,0	
Михайлівський	9	1	11,1	7	77,8			1	11,1	
Разом	72	16	22,2	56	77,8	11	15,3	20	27,8	7

Таблиця 2. Інформаційне забезпечення аналізу основних показників з наявності та роботи автотранспорту

Показники	Умовне позначення	Алгоритм визначення	Джерела інформації
Номінальна вантажопідйомність	Вн	вихідний	технічний паспорт*
Власна маса автомобіля	Ма	вихідний	технічний паспорт*
Коефіцієнт використання маси	Квм	Вн/Ма	розрахунок
Питомі витрати палива на 100 км пробігу	ПВП	вихідний	технічний паспорт*
Кількість автомобілів за списком	Ас	вихідний	ф.ф. 03-6, 03-9
Кількість автомобілів справних	Ар	вихідний	з оперативних джерел*
Автомобіле-дні в господарстві	АДг	вихідний	вибірка з ф.03-6
Автомобіле-дні в експлуатації	АДе	вихідний	подорожній лист, вибірка та групування інформації з ф.38
Автомобіле-години в наряді	АГн	вихідний	
Автомобіле-години в русі	АГр	вихідний	
Технічна швидкість	Шт	Пз/АГр	розрахунок
Експлуатаційна швидкість	Ше	Пз/АГн	розрахунок
Коефіцієнт випуску на лінію	Квл	АДе/АДг	розрахунок
Коефіцієнт технічної готовності	Ктг	Ар/Ас	розрахунок
Пробіг загальний	Пз	вихідний	подорожній лист, вибірка та групування інформації з ф.38
Пробіг з вантажем	Пв	вихідний	
Кількість поїздок з вантажем	Кі	вихідний	
Середня відстань поїздки з вантажем	СВі	Пв/Кі	розрахунок
Коефіцієнт використання пробігу	Квп	Пв/Пз	розрахунок
Коефіцієнт вантажопідйомності	Кв	Вф/Вн	розрахунок
Автомобілі в експлуатації	Ае	вихідний	подорожній лист, вибірка та групування інформації з ф.38
Обсяг перевезень загальний	ОПз	вихідний	
Вантажообіг загальний	ВОз	вихідний	
Обсяг перевезень на: 1 автомобіль. 1 автомобіле-день ...	ОПа ОПад	ОПз/Ае ОПз/АДе	розрахунок
Вантажообіг на: 1 автомобіль, 1 автомобіле-день ...	ВОа ВОад	ВОз/Ае ВОз/АДе	
Середня відстань перевезень 1 т	ВПс	ВОз/ОПз	
Балансова вартість ОЗ: на початок року на кінець року що надійшли що вибули	БВп БВк БВн БВв	вихідні	ф.03-6
Середньорічна вартість ОЗ	БВср		розрахунок
Знос ОЗ	З	вихідний	03-16
Коефіцієнт вибуття	Квб	БВв/БВп	розрахунок
Коефіцієнт оновлення	Кон	БВн/БВк	
Коефіцієнт зносу	Кзн	З/БВк	
Коефіцієнт придатності	Кпрід	1-Кзн; БВп-З/БВк	
Валові доходи	Д	вихідний	Обороти по К-ту рах.703
Витрати	В	вихідний	Оборот по Д-ту рах.234
Обсяг транспортних послуг	ОТП	вихідний	Оборот по К-ту рах.234
Фондовіддача	Фв	Д/БВср	розрахунок
Фондоємність	Фе	БВср/Д	
Продуктивність праці	Пп	Д/к-ть прац.	
Собівартість	Св	В/ОТП	
Прибуток	Пб	Д-В	
Рентабельність	Р	Пб/БВср	



що викликає певні труднощі в отриманні такої інформації через додаткові вибірки або ж призводить до відмови від визначення цих показників. Вирішити проблему можна двома шляхами: вдосконалити інвентарну картку з обліку транспортних засобів або ж створити новий документ для обліку технічних та експлуатаційних показників, наприклад «Експлуатаційну картку».

По-друге, з наведеної таблиці видно, що досить велика кількість показників визначається за даним Накопичувальної відомості ф.38, але ж ця відомість ведеться стосовно кожного окремого автомобіля, а показники визначаються по групах автотранспорту чи автотранспорту загалом, тому, оскільки типова форма реєстру для узагальнення такої інформації відсутня на підприємствах, її будують за довільною формою. До речі, відсутній і реєстр узагальнення даних про надання транспортних послуг споживачам.

По-третє, ми підкреслювали, що розрахунок показників використання тракторів на транспортних роботах можливий за наявності вихідних даних, на сьогодні накопичення такої інформації в обліку практично відсутнє. Облік обсягів транспортної роботи тракторів ведеться за спрощеною схемою, порядок обліку та розмежування витрат на транспортні та сільськогосподарські роботи тракторів практично не визначений, не урегульовані питання одиниці виміру транспортної роботи тракторів.

### Список літератури

1. Ковальчук Т. М. *Оперативний економічний аналіз в управлінні агропромисловим виробництвом* / Т. М. Ковальчук. – К.: ІАЕ, 2001. – 520 с.
2. *Теория анализа хозяйственной деятельности* / Под ред. В. В. Осмоловского. – Мн.: Новое знание, 1989. – 426 с.
3. Яценко В. М. Використання та облік нафтопродуктів в автотранспортних підрозділах сільськогосподарських підприємств: екологічний аспект / В. М. Яценко // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. – 2006. – № 4. – С. 404-407.
4. Фудина А. В. *Анализ деятельности сельскохозяйственного предприятия* / А. В. Фудина и др. – М.: Колос, 1983. – 368 с.
5. Баканов М. И. *Теория анализа хозяйственной деятельности: учеб.* / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 288 с.
6. Карпова В. В. *Учет работы автотранспорта в предприятиях разных форм собственности: практическое пособие* / В. В. Карпова, А. В. Карпов. – М.: Книга-сервис, 2003. – 112 с.
7. Аксененко А. Ф. *Информационное обеспечение экономического анализа* / А. Ф. Аксененко. – М.: Финансы, 1978. – 80 с.
8. Лещенко Г. Т. *Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств* / Г. Т. Лещенко, Г. Я. Козак. – К.: Вища школа, 1980. – 312 с.
9. Ораевская Г. А. *Анализ хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий* / Г. А. Ораевская. – М.: Экономика, 1980. – 304 с.
10. Савицкая Г. В. *Анализ хозяйственной деятельности предприятий агропромышленного комплекса: учебник* / Г. В. Савицкая. – Мн.: НП Экоперспектива, 1998. – 494 с.

### РЕЗЮМЕ

*Гнездилова Е., Горохова В.*

#### **Усовершенствование методических аспектов анализа работы транспортных средств**

В работе определены возможности развития оперативного учета и анализа работы транспортных средств, разработаны практические рекомендации относительно их внедрения.

### RESUME

*Gnezdilova O., Gorokhova V.*

#### **Improvement of methodical aspects of analysis of work of transport vehicles**

Possibilities of development of operative account and analysis of work of transport vehicles are idetermined. Pactical recommendations in relation to their introduction have been developed.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Інна ГНЕУШЕВА**кандидат технічних наук,  
доцент кафедри фінансів,  
Запорізька державна інженерна академія**Денис СЕРІКОВ**

Запорізька державна інженерна академія

## АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ЯК СКЛАДОВОЇ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Важливою складовою ефективного використання оборотних засобів є управління товарними запасами. Баланс між максимальним та мінімальним рівнем запасів – запорука неперервної роботи підприємства. Для покращення управління товарними запасами та посилення контролю над ними підприємство має обов'язково проводити інвентаризацію товарних запасів.*

**Ключові слова:** оборотні засоби, інвентаризація, товарні запаси, управління, фінансовий відділ, оборотність оборотного капіталу.

Сучасні умови ринкових відносин змушують суб'єктів господарювання переглядати свої головні цілі управлінської діяльності та використовувати сучасні методичні напрацювання вчених-економістів та практиків для досягнення найкращих результатів. Але поряд з тим існує цілий перелік невирішених завдань, які пов'язані з управлінням обіговими засобами, а саме - з доповненням та удосконаленням методичних принципів управління ними.

Мета статті полягає у знаходженні шляхів управління обіговими засобами та формулюванні рекомендацій щодо ефективного формування і використання товарних запасів підприємства.

З П(С)БО 2 «Баланс» нам відомо, що «оборотні активи - грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [1].

Оборотні активи підприємства – складна економічна категорія, яка охоплює багато питань як теоретичного, так і практичного характеру. Одним з них є організація ефективного управління товарними запасами підприємства.

Ці питання викликали у багатьох науковців значне зацікавлення. Однією з них є І. П. Булеєва, яка звертає увагу на диференціювання номенклатури товарних запасів [2]. Уся номенклатура поділялась на дві групи: активні позиції, які будуть закуповувати на склад, і позиції, що виводяться, закупівля яких буде заборонена. Сутність такого процесу полягає в забезпеченні товарів, які знаходяться на останньому етапі свого життєвого циклу, найнеобхіднішими товарними запасами;

С. В. Ганжи вважає, що головним чинником управління товарними запасами є вибір моделі прогнозування [3]. Науковець поділяє моделі за категоріями наступним чином: експертна оцінка з використанням доступних даних; оцінка, яка визначена технічними засобами математичного прогнозування. Користь від використання подібних

моделей виявляється в отриманні досить точних прогнозів сезонних коливань попиту на товари, з'являється можливість побудови грубого тренду на період більше року;

Ш. Т. Ахмедова стверджує, що на великих підприємствах є брак організаційної складової, який виявляється в незлагодженій системі обліку товарними запасами і в нечіткому та невчасному взаємному інформуванні [4]. Для вирішення цієї проблеми науковець пропонує виконувати наступні дії:

- передання замовлення із відділу збуту на виробництво з урахуванням механізму передачі замовлення, його форми, позначень про строки виготовлення і відповідальних осіб;
- підтвердження замовлення і визначення точного строку або строків його виконання, якщо планується часткове відвантаження. У цьому пункті передбачаються максимальні інтервали часу, протягом яких виробництво повинно підтвердити отримання замовлення та визначити строк.

Виконання вищенаведених завдань дозволить підприємству не тільки налагодити погоджену і регламентовану роботу з замовленнями, але й поліпшити ведення обліку запасів і своєчасно реагувати на необхідність в окремих групах товарних запасів;

М. С. Шевцова розглядає ABC-аналіз як найважливіший показник визначення і класифікації товарних запасів за ступенем їх важливості [5]. Науковець стверджує, що для підприємства життєво необхідно по-різному управляти різними запасами та групувати їх відповідно до впливу на загальний результат. Цей аналіз дає можливість поліпшити координацію товарних запасів. Але в логістичній системі інколи виникають невизначеності постачань та виробництва. Цю проблему можна вирішити за допомогою XYZ-аналізу, який дозволяє врахувати передбачуваність як вжитку товарних запасів і постачань, так і попиту на продукцію;

О. А. Гуснов особливої ваги надає розробці концептуальних основ планування товарних запасів як складової оборотних коштів і пропонує логістичну систему, наведену на рис. 1.

Планування оборотних засобів – процес розробки системи науково обґрунтованих планових показників складових елементів оборотних засобів підприємства, що забезпечують безперервність виробничої діяльності в майбутньому періоді [6]. Процес планування оборотних засобів подамо у вигляді низки етапів. На схемі зображено узгодження рівнів планування: стратегічного, тактичного та оперативного. Це є головною умовою ведення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства.

Для кожного підприємства логістична модель

планування потреб в оборотних засобах може відрізнятися і тим самим забезпечувати досягнення конкурентних переваг на ринку [7]. Однак є певні моменти для всіх підприємств, які потребують особливої уваги, такі як:

1. Необхідне детальне вивчення фінансового становища за минулий період. На цьому етапі великої уваги вимагають показники платоспроможності, ліквідності, фінансовій стійкості, та рентабельності. Ці дані дають можливість спрогнозувати об'єми фінансування оборотних засобів, які покриваються внутрішніми та зовнішніми джерелами;
2. У процесі вибору джерел фінансування, на нашу думку доцільно враховувати вартість витрат на фінансування оборотних засобів за стадіями

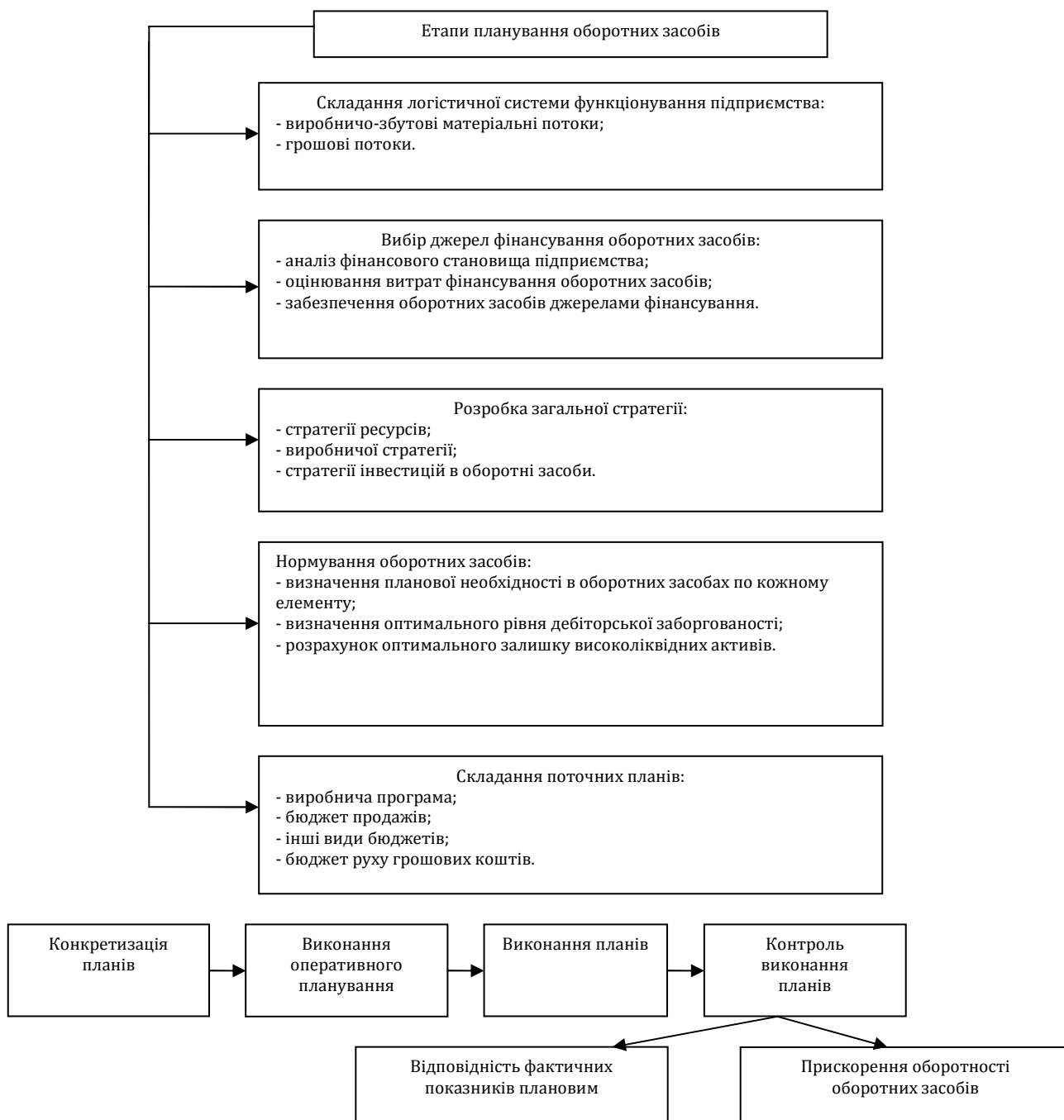


Рис. 1. Етапи планування оборотних засобів на підприємстві

виробничо-комерційного циклу. Це дозволить виявити економію при прискоренні оборотності коштів на кожній стадії кругообігу капіталу та з'ясувати розмір витрат при залученні фінансових ресурсів.

Отже, впровадження процесу планування оборотними коштами для підприємства має вагомий внесок у підвищення ефективності управлінських рішень, а тому - і в загальний розвиток підприємства.

Зробимо припущення, що в сучасних ринкових відносинах для стабільної роботи підприємства найважливішим напрямком підвищення ефективності управління оборотними активами є посилення контролю за їх товарними запасами, до яких належать:

- сировина та основні допоміжні матеріали;
- комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, що призначені для виконання робіт;
- незакінчене виробництво;
- малоцінні та швидкозношувальні предмети;
- готова продукція.

Найбільша питома вага в структурі витрат підприємства – це матеріальні видатки, які складають 50% від загальної суми витрат.

Контролювати рівень товарних запасів на підприємстві повинен виробничий, фінансовий та постачальницький відділи. Виробничий відділ контролює витрати товарних запасів на виробництво, фінансовий – обсяг їх закупівлі та стан розрахунків, а постачальницький – якість та ціну товарних запасів.

У процесі організації управління товарними запасами фінансовий відділ повинен запобігати деяким ситуаціям, таким як:

- вкладення занадто великої частини оборотного капіталу підприємства в товарні запаси;
- відсутність запасів, що може стати причиною невиконання виробничих планів;
- неправильний розрахунок коштів, які повинні спрямовуватись на вкладення в товарні запаси.

Негативним фактором впливу на фінансовий стан підприємства можуть стати занадто великі товарні запаси. Подібна ситуація виникає в процесі простого затоварювання, коли протягом певного проміжку часу запаси товарів (або товару) збільшуються до загрозливого рівня.

В Україні є підприємства, які намагаються за рахунок спекулятивних дій отримати додатковий прибуток на різниці ціни на товари за проміжок часу. Тобто, підприємство закуповує більше товару, ніж потрібно, в очікуванні на те, що ціни зростуть. Але у випадку, якщо ціни, навпаки, знижуються, тоді підприємство стає затовареним зайвими матеріалами, які в результаті будуть реалізовані зі збитком.

У той час, коли підприємство робить занадто великі вкладення в товарні запаси, його оборотний капітал зменшується, і з'являється необхідність позичати кошти для того, щоб розраховуватися з постачальниками, виплачувати заробітну плату і здійснювати інші поточні витрати. Кредит у певних випадках дуже вигідний, але усі знають, що позичені гроші завжди коштують дорожче власних. Тому для підприємств дуже важливо уникати подібних додаткових витрат.

Якщо підприємство вкладає занадто великі кошти в товарні запаси, виникає надлишок матеріалів, який призводить до нових витрат на зберігання, облік

матеріалів і складські приміщення. Також є загроза зниження ціни на матеріали із урахуванням морального зносу, і в випадку їх великої кількості вони можуть зіпсуватися. З іншого боку грошові кошти, вкладені в оборотний капітал, не можуть використовуватися для більш вигідних вкладень, що знижує прибутковість підприємства.

Враховуючи сучасне ведення бізнесу, вважаємо, що для підприємства мати занадто великі товарні запаси так само погано як і недостатню їх кількість. Замалий рівень запасів часто спричиняє ризик відсутності найнеобхідніших матеріалів. Подібні ситуації призводять до затримки замовлень або навіть і невиконання взагалі. Це негативно впливає на фінансово-виробничу діяльність, оскільки через брак матеріалів сповільнюється виробництво, а підприємству однак необхідно виділяти кошти на обслуговування обладнання, яке простоює, і оплату робочої сили.

Як правило, з огляду на масштаб виробництва визначається рівень товарних запасів, але одним з головних факторів їх точного розрахунку є загальнооекономічні умови, які можуть збільшити ризик збитків.

Неправильний розрахунок коштів, які спрямовані на придбання товарних запасів, веде за собою ризик як недостатнього, так і надлишкового вкладення. Незбалансоване призначення коштів викликає дефіцит одних матеріалів і відповідно надлишок інших. Отже, для уникнення подібної проблеми треба врівноважити занадто великі та занадто малі запаси окремих товарів.

Перед керівництвом підприємства стоїть завдання керувати товарними запасами, які призначаються в різні відділи. В результаті регулювання запасів керівництво повинне досягати наступних завдань:

- мінімальне вкладення грошових коштів;
- вчасне виконання замовлень;
- безперервне ведення виробничого процесу;
- зниження рівня ризику.

Достатній об'єм оборотного капіталу багато в чому залежить від швидкості обороту товарних запасів. Товарні запаси мають найменшу ліквідність в оборотному капіталі. Головне значення має об'єм реалізації продукції підприємства. Коли відбувається уповільнення реалізації товарів, відповідно і оборотність запасів зменшується. Для прискорення оборотності товарних запасів і зменшення часу та зусиль на збут фінансовому відділу необхідно застосовувати будь-які можливі методи.

Лібералізація умов кредиту – один з найважливіших методів підтримки активного руху товарних запасів, її зміст полягає в тому, щоб покупець мав змогу купувати більше товарів у кредит. Якщо підприємство має велику дебіторську заборгованість, фінансовий відділ повинен передавати деякі рахунки дебіторів посереднику для підтримки продажів у кредит на високому рівні. Існує інший спосіб прискорення обороту товарних запасів – це вкладення в них мінімальних коштів.

Оцінка рівня забезпечення товарними запасами підприємства розраховується за наступними показниками:

- відношення товарних запасів до чистого оборотного капіталу;
- відношення об'єму реалізації до товарних запасів.

Швидкість обороту товарних запасів повинна бути максимально високою, наскільки це можливо економічно. Підприємство отримує прибуток тоді, коли кожна гривня оборотного капіталу, яка була вкладена в товарні запаси, обертається. Для підприємства знижується ризик понести витрати, пов'язані з псуванням запасів у випадку прискорення обороту, і чим швидкість вища – тим краще.

Перед керівником фінансового відділу стоять завдання щодо вирішення будь-яких фінансових проблем, які можуть виникнути в майбутньому та вказати підлеглим на області, де були зроблені зайві витрати. Працівники фінансових служб повинні мати уявлення, на підставі чого приймаються рішення про рівень товарних запасів. До багажу їхніх знань повинне входити поняття про техніку, за допомогою якої контролюється фізичний об'єм товарів.

Найменші рівні товарних запасів потребують підтримки та поповнення постачальницькою та виробничою службами задля швидкого обслуговування покупців і найбільш економічного складення в товарні запаси.

Усі відділи підприємства, працюючи як єдине ціле, повинні встановлювати максимальний та мінімальний рівні запасів. Мінімальний рівень товарних запасів має гарантувати стабільну кількість товарів кожного виду. Запас, рівень якого нижче мінімального, має бути використаний тільки у випадку, якщо часу на придбання нового не вистачає або замовлення виконується із запізненням.

Для підприємства однаково важливе як встановлення мінімального рівня запасів, так і максимального їх значення. Максимальний рівень запасів повинен бути тільки у випадку, коли прогнозується зростання ціни на них. Кожен відділ на підприємстві завжди має бути в курсі роботи інших відділів і безперервно підтримувати зв'язок один з одним, бо кожен з них так чи інакше контролює товарні запаси. Для координованої роботи в цій справі допомагають стандартні форми процедур та методів контролю.

Інвентаризація – важливий елемент управління запасами і проведення контролю над ними, тому їй необхідно присвятити велику увагу. Цю процедуру потрібно проводити два рази за рік. Суть правильної організації інвентаризації полягає в тому, щоб один або кілька працівників мали змогу проводити підрахунок усіх товарно-матеріальних цінностей в одному місці. Бо якщо рахувати усі товарні запаси незалежно від того, де вони знаходяться, в кінці кінців у результаті постійних переходів із одного складського приміщення в інше працівники дуже втомлюються і це призводить до плутанини з великими погрішностями.

Підсумовуючи, можемо зробити наступні висновки:

1. Однією з головних частин ефективної роботи підприємства виступає налагоджена система управління оборотними активами, а саме - товарними запасами;

2. Ефективне ведення виробництва не допускає ні затоварення, ні малого забезпечення товарними запасами;

3. Оцінювати забезпечення товарними запасами необхідно на основі таких показників: відношення товарних запасів і чистого оборотного капіталу (оборотний капітал мінус сума заборгованості),

відношення об'єму реалізації (без ПДВ і акцизу) і товарних запасів. Перелічені показники доцільно порівнювати з аналогічними показниками інших підприємств і з середніми по певній галузі;

4. Встановлення мінімального та максимального рівня товарних запасів – це завдання для скоординованої роботи фінансового, постачальницького та виробничого відділів;

5. Підприємство повинне пильно ставитись до виконання інвентаризації, яка проводиться два рази на рік для покращення управління товарними запасами та посилення контролю над ними.

Перспективою подальшого дослідження є наукове обґрунтування нормативів витрачання оборотних засобів підприємства.

## Список літератури

1. *Баланс: П(С)БО № 2, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 22.11.2004 р., № 731.*
2. *Булєєва, І. П. Шляхи удосконалення управління оборотними активами / І. П. Булєєва // Держава та регіони. – 2011. - №1. - С. 94 – 105.*
3. *Ганжи, С. В. Удосконалення управління оборотними коштами підприємства / С. В. Ганжи // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №3. – С. 64 – 71.*
4. *Ахмедова, Ш. Т. Управління товарними запасами виробничого підприємства / Ш. Т. Ахмедова // Фінанси України. – 2009. - №7. – С. 21 -30.*
5. *Шевцова, М. С. Управління оборотним капіталом / М. С. Шевцова // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. - №2. – С. 114 – 121.*
6. *Запаси: П(С)БО № 9, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 02.10.1999 р., № 751/4044.*
7. *Гуснов, О. А. Планування як дієвий інструмент управління оборотними коштами підприємства / О. А. Гуснов // Держава та регіони. – 2007. - № 3. – С. 92 – 103.*

## РЕЗЮМЕ

*Гнеушева Інна, Сериков Денис*

### **Анализ подходов по управлению товарными запасами**

Важной составляющей эффективного использования оборотных средств является управление товарными запасами. Баланс между максимальным и минимальным уровнем запасов – залог бесперебойной работы предприятия. Для улучшения управления товарными запасами и усиления контроля над ними предприятие должно обязательно проводить инвентаризацию товарных запасов.

## RESUME

*Gnyeusheva Inna, Syerikov Denys*

### **Analysis of approaches to inventory management**

Important part of the effective use of circulating assets is the control of commodity inventories. Balance between the maximal and minimum level of supplies is a guarantee of continuous work of enterprise. For the improvement of control of commodity inventories and improvement of control an enterprise must necessarily make an inventory of commodity values.

*Стаття надійшла до редакції 08.04.2012 р.*

**ДІАГНОСТИКА СПОЖИВЧОГО КАПІТАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті наведено етапи діагностики споживчого капіталу промислових підприємств та їхня характеристика. Виокремлено систему показників, за якою оцінюється споживчий капітал. Визначені стратегії управління останнім на основі проведеної діагностики.*

**Ключові слова:** споживчий капітал, взаємовідносини, економічні контрагенти, діагностика, ресурси, потенціал.

Розвиток вітчизняного бізнесу все більше прямує від радянської спадщини до ринкових тенденцій. Але колишні стереотипи все ще тяжіють над українськими підприємцями. З усуненням планової економіки, коли взаємодія між економічними контрагентами відбувалася за централізованими вказівками, стало важко знайти споживачів, посередників, постачальників тощо для ефективної діяльності. Пошуки та подальша співпраця здійснюються нецілеспрямовано, без єдиної стратегії та системи управління. Але саме стабільні відносини із зовнішнім середовищем, довготривалі зв'язки з економічними компаньйонами, налагодження партнерства має стати основою для успішного ведення бізнесу. Усе це становить споживчий капітал, управління яким необхідне для сучасних підприємств.

Питаннями сутності споживчого капіталу як структурного елемента інтелектуального капіталу присвячені праці таких вчених, як Брукінг Е., Диба В. М., Едвінсон Л., Жигалевич Ж. М., Ілляшенко С. М., Кендюхов О. В., Леонтьєв Б. Б., Пічугіна М. А., Проніна І. В., Свейбі К.-Е. Селєзньов Є. М., Стюарт Т. Опрацювання проблем та методичні підходи до оцінки споживчого капіталу у складі інтелектуального були здійснені Бендіковим М., Джамай Є., Едвінсоном Л., Журавльовою І. В., Ілляшенко С. М., Кендюховим О. В.

Але на сьогодні не існує єдиної системи діагностики споживчого капіталу та стратегій управління ним як окремим елементом.

З огляду на вищезазначене метою цієї статті є визначення системи діагностики споживчого капіталу промислових підприємств та розроблення стратегій управління ним на основі проведеної діагностики.

Для того, щоб оцінити споживчий капітал підприємства, необхідно визначити його структуру. На основі публікацій та досліджень (аналіз наведений у [5]) споживчий капітал було поділено на дві частини: ресурсну та потенціальну, у кожній частині виділено по чотири складові (рис. 1).

На основі визначеної структури пропонується здійснювати діагностику споживчого капіталу за такими етапами (рис. 2).

1. Збирання інформації про стан управління споживчим капіталом на аналізованому та конкуруючих підприємствах.

Інформація характеризує наявний стан управління промисловим підприємством. Для цього етапу залучають як первинну, так і вторинну інформацію

про аналізоване підприємство та його конкурентів, галузь, у якій вони здійснюють діяльність, регіон тощо.

2. Розрахунок показників за кожною складовою споживчого капіталу.

Розрахунок пропонується проводити за авторською системою показників [4, 6]. У цій системі кожна складова споживчого капіталу оцінюється за кількісними та якісними показниками.

3. Визначення вагомостей показників.

Вагомості кожного показника в інтегральному можуть визначатися залежно від регіону чи ринку, галузі чи виду діяльності аналізованого підприємства. Або їхнє значення може вважатися однаковим і дорівнювати середньому арифметичному їхньої кількості.

4. Розрахунок інтегральних показників за кожною складовою.

Кількісні показники, що вимірюються у вигляді індексів (і мають відносні значення), беруть участь у формуванні інтегральних показників за кожною складовою. Якісні показники, що мають бальну оцінку, переводяться у відносні оцінки (як співвідношення показника аналізованого підприємства до максимальної можливої оцінки) та також враховуються при визначенні інтегрального показника.

5. Розрахунок інтегральних показників за ресурсною та потенціальною частинами споживчого капіталу.

Після розрахунку складається картка діагностики (табл. 1), у яку заносяться всі показники та інтегральні показники за кожною складовою. Потім розраховуються інтегральні показники за ресурсною та потенціальною частинами.

6. Побудова циклограми.

Наступним етапом є побудова циклограм порівняння аналізованого підприємства та його конкурентів. Для побудови можуть братися до уваги не тільки інтегральні показники кожної складової, але й показники, які не можуть бути переведені у відносні оцінки (порівняння вартості залучення нового споживача та утримання постійного клієнта, порівняння дохідності нових споживачів та постійних клієнтів, середня тривалість взаємодії з економічними контрагентами тощо). Циклограми можуть будуватися окремо для ресурсної та потенціальної частин.

7. Позичування підприємств на матриці «ресурси-потенціал».

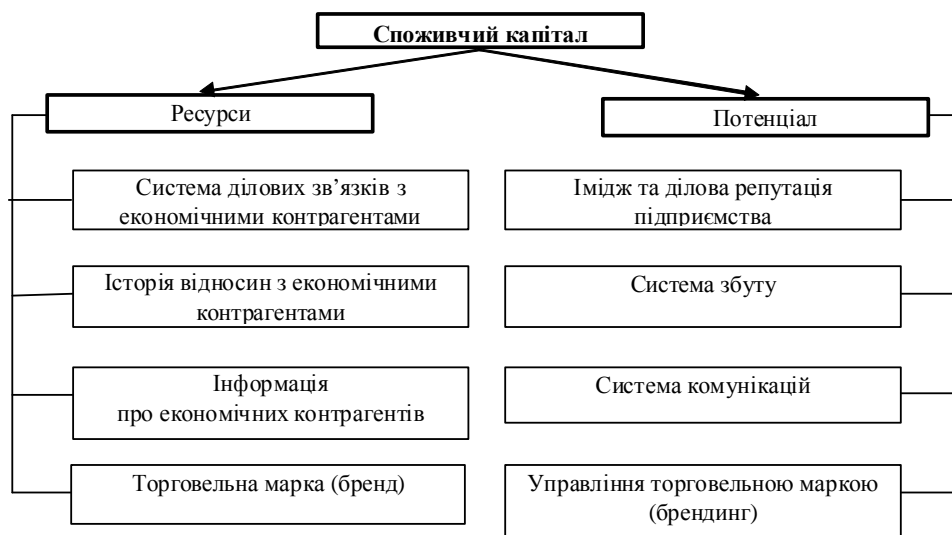


Рис. 1. Структура споживчого капіталу

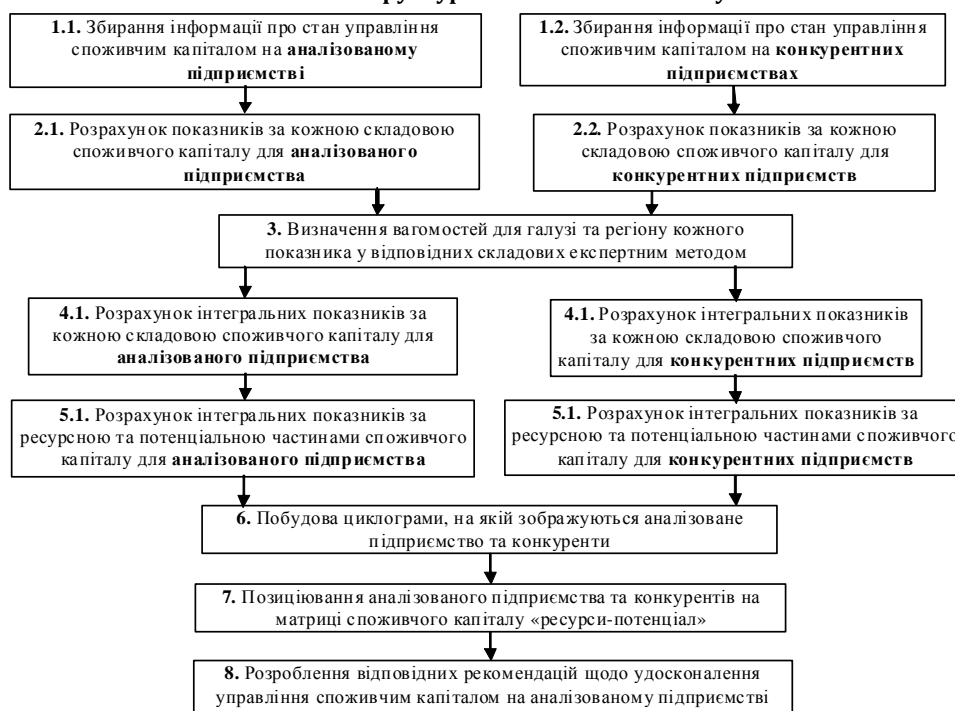


Рис. 2. Схема етапів діагностики споживчого капіталу промислового підприємства

Матриця «ресурси-потенціал» має 9 квадрантів: 5 основних та 4 перехідних (рис. 3). Підприємство позиціюється на матриці залежно від своїх інтегральних ресурсних та потенціальних показників. На матриці кожне підприємство позначається колом, діаметр умовно розраховується залежно від співвідношення дохідності постійних клієнтів та нових споживачів або їхньої рентабельності (те підприємство, яке має більш прибуткових чи рентабельних постійних клієнтів, зображується більшим колом).

8. Розроблення відповідних рекомендацій щодо удосконалення управління споживчим капіталом промислових підприємств.

Стратегії управління споживчим капіталом відповідно до квадрантів матриці «ресурси-потенціал» наведена в таблиці 2.

За результатами цього дослідження можна зробити такі висновки:

- для ефективного функціонування підприємства необхідно виділяти споживчий капітал як окремий об'єкт управління;
- автор пропонує структуру споживчого капіталу із поділом на ресурсну та потенціальну частини;
- вищеописана діагностика споживчого капіталу проводиться в кілька етапів, упродовж яких розраховуються показники за кожною складовою, інтегральні показники за складовими та частинами споживчого капіталу; будуються циклограми порівняння підприємств; позиціюються аналізовані підприємства на матриці «ресурси-потенціал»; розробляються стратегії управління споживчим капіталом.

Запропонована система діагностики споживчого капіталу та стратегії управління ним будуть покладені в основу розроблення моделі оптимізації системи управління споживчим капіталом у подальших

Таблиця 1. Картка діагностики споживчого капіталу на аналізованому підприємстві

Показник	Значення	Вагомість у групі
Показник 1		
...		
<b>Система ділових зв'язків</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Інформація про ЕК</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Історія відносин з ЕК</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Торгова марка (бренд)</b>		<b>0,25</b>
<b>Ресурси</b>		
Показник 1		
...		
<b>Система збуту</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Система комунікацій</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Імідж</b>		<b>0,25</b>
Показник 1		
...		
<b>Управління ТМ (брендінг)</b>		<b>0,25</b>
<b>Потенціал</b>		

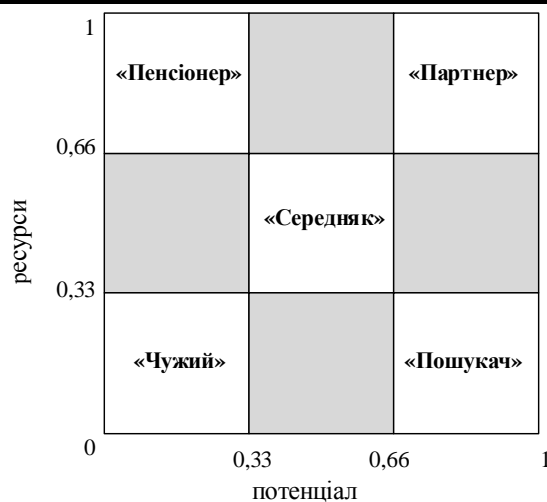


Рис. 3. Матриця діагностики управління споживчим капіталом на підприємстві

дослідженнях.

### Список літератури

- Бендіков, М. А. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения / М. А. Бендіков, Е. В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №4. – С. 3-24.
- Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
- Гава, Ю. В. Структура інтелектуального капіталу / Ю. В. Гава // Науково-технічна інформація. – 2006. – №3. – С. 29-32.
- Голишева, Є. О. Підходи до оцінки споживчого капіталу на промислових підприємствах / Є. О. Голишева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №6. – Т. 2. – С. 223-227.
- Голишева, Є. О. Споживчий капітал промислових підприємств-інноваторів: сутність, структура та роль [Електронний ресурс] / Є. О. Голишева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4. – Т. II. – С. 175-180. – Режим доступу: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_4\\_2\\_175\\_180.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_175_180.pdf).
- Голишева Є.О. Теоретичні та методичні засади діагностики стану споживчого капіталу промислового підприємства-інноватора / Є. О. Голишева // Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком. – Суми: ТОВ «ТД «Папірус», 2011. – С. 324-334.
- Діба, В. М. До питання обліку нематеріальних компонентів інтелектуального капіталу / В. М. Діба // Торгівля і ринок України. – 2008. – № 26. – С. 177-183.
- Зинов, В. Интеллектуальный капитал как базовая характеристика стоимости бизнеса / В. Зинов, К. Сафарян // Интеллектуальна власність. – 2001. – №5-6. – С. 23-35.



Таблиця 2. Характеристика квадрантів матриці «ресурси-потенціал» та стратегії управління споживчим капіталом

Назва	Характеристика	Подальші дії
Партнер	Управління споживчим капіталом на високому рівні	Стабілізація позицій. Підтримання наявних переваг
Пенсіонер	Значний розвиток ресурсів при досить низькому розвитку потенціалу. Підприємство здійснює свою діяльність на основі старих зв'язків	Нарощення потенціальної частини споживчого капіталу. Оскільки налагоджена взаємодія може триматись на особистих контактах, то з часом вона може втратити стабільність. Тому необхідно удосконалювати систему комунікацій для пошуку нових потенційних споживачів та постійних партнерів.
Пошукач	Значний розвиток потенціалу при майже відсутніх ресурсах. Часто це молоде амбіційне підприємство, яке ще не налагодило взаємодії із зовнішнім середовищем	Необхідне налагодження довготривалих взаємовідносин із економічними контрагентами, переведення наявних споживачів на новий рівень взаємодії
Середняк	Достатній рівень розвитку споживчого капіталу	Закріплення переваг. Ця позиція дає для підприємства достатні прибутки та ефективність діяльності. Але можливий і перехід у проміжний квадрант: 1. Нарощування потенціалу шляхом удосконалення системи комунікацій та управління торговою маркою. 2. Збільшення ресурсів шляхом комп'ютеризації та автоматизації бази даних, збільшення кількості постійних партнерів.
Чужий	Майже відсутній споживчий капітал та управління ним на підприємстві. Підприємство не має стабільних відносин і не працює над їхнім надбанням	Перехід у проміжний квадрант: 1. Нарощування потенціалу шляхом налагодження системи комунікацій із зовнішнім середовищем, споживачами. 2. Збільшення ресурсів шляхом збору інформації про наявних та потенційних партнерів, налагодження довготривалих зв'язків
Проміжні квадранти	Проміжне становище	Підприємство не має конкретної позиції, тому може рухатися у будь-якому напрямку для набуття та посилення своїх конкурентних переваг в напрямку квадранту «Партнер»

- Журавльова, І. В. Застосування теорії нечітких множин до задач управління інтелектуальним споживчим капіталом / І. В. Журавльова // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2008. – Випуск 33-2. – С. 126-131.
- Лляшенко С. М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства / С. М. Лляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №2. – С. 91-101.
- Лляшенко, С. М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу / С.М. Лляшенко // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 16-26.
- Кендюхов, О. В. Ефективність управління клієнтським капіталом [Електронний ресурс] / О. В. Кендюхов // Економіка промисловості. – 2008. – №43. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/eprom/2008\\_43/st\\_43\\_04.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/eprom/2008_43/st_43_04.pdf).
- Кендюхов, О. В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління : монографія / О. В. Кендюхов. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 307 с.
- Леонтьев, Б. Б. Новая экономическая парадигма / Б. Б. Леонтьев // Журнал для акционеров. – 2001. – С. 39.
- Пічугіна, М. А. Інтелектуальний капітал як основа конкурентоспроможності кластеру [Електронний ресурс] / М. А. Пічугіна, Ж. М. Жигалкевич // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №1. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journal/PSPE/2009\\_1/Jigalkevich\\_109.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journal/PSPE/2009_1/Jigalkevich_109.htm).
- Пронина, І. В. Інтелектуальний капітал: сутність, структура, функції [Електронний ресурс] / І. В. Пронина // Аналітика культурології. – 2008. – №2 (11). – Режим доступу: [http://analiculturolog.ru/journal/archive/item/487-article\\_20.htm](http://analiculturolog.ru/journal/archive/item/487-article_20.htm).
- Селєзнев, Е. Н. Інтелектуальний капітал як об'єкт управління [Електронний ресурс] / Е. Н. Селєзнев // Справочник економіста. – 2007. – №2. – Режим доступу: [http://www.profiz.ru/se/2\\_07/intelkapital](http://www.profiz.ru/se/2_07/intelkapital).
- Селєзнев, Е. Н. Інтелектуальний потенціал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования [Електронний ресурс] / Е. Н. Селєзнев // Финансовый менеджмент. – 2004. – № 5 – Режим доступу: <http://www.finman.ru/articles/2004/5/3430.html>.
- Стюарт Т. А. Інтелектуальний капітал. Новый источник богатства организаций / Т. А. Стюарт ; пер. с англ. В. Ноздриной. – М. : Поколение, 2007. – 368 с.
- Edvinsson, L. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M. S. Malone. – New York. Harper Business, 1997.
- Edvinsson, L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital / L. Edvinsson // Journal of Intellectual Capital. – 2000. – №1. – Vol. 1. – P. 12-16.

## РЕЗЮМЕ

### Гольшева Евгения Диагностика потребительского капитала промышленных предприятий

В статье представлены этапы диагностики потребительского капитала промышленных предприятий и их характеристика. Выделено систему показателей, по которой автор оценивает потребительский капитал. Определены стратегии управления потребительским капиталом на основе проведенной диагностики.

---

## RESUME

*Golysheva Yevgenia*

### **Diagnostics of customer capital of industrial enterprises**

In the article stages of the diagnostic of the customer capital of industrial enterprises and their characteristics are presented. It is pointed out the system of indicators, which the author uses for measuring the customer capital. The strategies of the customer capital management based on diagnostics are also defined

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Ірина ГОЛЯШ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та контролінгу,  
Тернопільський національний економічний університет

**Ірина ДАНИЛЮК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та контролінгу,  
Тернопільський національний економічний університет

## АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто та уточнено сутність маркетингових ризиків, виявлено проблеми управління виробничо-збутовою діяльністю вітчизняних підприємств та визначено шляхи їх подолання шляхом використання методів економічного аналізу.*

**Ключові слова:** ризик, аналіз, оцінка, маркетинг, управління ризиком.

Адаптація вітчизняних підприємств до функціонування в умовах нестабільної економіки орієнтує їх на пошук нової тактики господарювання, при якій надзвичайно важливим завданням є вміння прогнозувати маркетингові ризики та давати їм оцінку. Це вирішується за допомогою використання методів економічного аналізу.

Питання вивчення маркетингових ризиків останніми роками викликає все більше зацікавлення у фахівців. Аналізу ризиків присвячено багато наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних вчених: М. П. Афанасьєва, Г. Л. Багієва, Л. В. Балабанової, А. В. Балабанець, С. С. Гаркавенка, А. М. Илишева, Л. В. Михайловської-Ясученко, Л. О. Сухаревої, В. М. Тарасевича, В. В. Холода та інших. Незважаючи на значний науковий доробок дослідників-економістів, залишається багато питань, які є дискусійними і вимагають подальшого опрацювання. Зокрема, на сьогодні відсутня єдність поглядів на розуміння сутності маркетингових ризиків, у працях окремих авторів спостерігається подвійне урахування ризику чи лише окремих його видів, що, на наш погляд, є неприйнятним, оскільки призводить, відповідно, до переоцінки чи недооцінки рівня ризику і не дає змоги розробити адекватну систему заходів, спрямованих на запобігання, зниження чи компенсацію останнього. Різноманітність цих питань та їх важливе значення для суб'єктів господарювання підтверджує необхідність поглиблення теоретичних розробок, які стосуються економічного аналізу маркетингових ризиків, а також їх використання на вітчизняних підприємствах. Тому метою нашої роботи стало уточнення сутності маркетингових ризиків, виявлення проблем управління виробничо-збутовою діяльністю вітчизняних підприємств та обґрунтування необхідності їх подолання шляхом використання методів економічного аналізу.

На сьогодні маркетингові ризики займають значне місце в розгалуженій системі підприємницьких ризиків. Специфічною їх характеристикою є те, що вони можуть виникнути не тільки під впливом внутрішньої невизначеності підприємства, але й

невизначеності в розвитку зовнішніх факторів, пов'язаних із недетермінованістю економічних процесів та відсутністю повної інформації про ринкове середовище [6].

Узагальнивши різні погляди авторів, сформулюємо власне визначення маркетингового ризику. Вважаємо, що під останнім слід розуміти загрозу понесення збитків або недоотримання прибутків у результаті дії зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процеси виробництва продукції і її просування на ринку.

До маркетингових ризиків підприємства належать:

- ризик незатребуваності продукції;
- ризик неефективності цінової політики підприємства;
- ризик невідповідності якості товару вимогам споживачів;
- ризик неефективності організації системи збуту на підприємстві.

Аналіз маркетингових ризиків підприємства є доцільним у наступних випадках:

прийнята раніше стратегія та завдання, що нею визначаються, морально застаріли і не відповідають новим умовам зовнішнього середовища;

за відносно короткі терміни значно посилюються ринкові позиції основних конкурентів, зросла їх агресивність, підвищилась ефективність форм і методів їх роботи;

підприємство зазнало відчутної поразки на ринку: різко скоротилися обсяги продажу його продукції, втрачені деякі ринки, асортимент містить товари пониженого попиту, багато традиційних покупців товарів підприємства дедалі частіше відмовляються від їх придбання тощо.

Економічний аналіз маркетингових ризиків, а також чинників, що їх зумовлюють, повинен узгоджуватися із завданнями та функціями стратегічного й оперативного маркетингу. При цьому слід урахувати, що стратегічний маркетинг пов'язаний з розробкою місії підприємства, визначенням довгострокових стратегічних цілей,

дослідженням ринкових позицій підприємства і встановленням основних напрямків його розвитку, а оперативний - спрямований на просування товарів (виробів чи послуг) на обраних товарних ринках чи їх сегментах. Тобто перший більшою мірою співвідноситься з аналізом і визначенням стратегічних перспектив розвитку підприємства, а другий – із заходами активного впливу на споживачів, посередників, товари, ринки тощо [1].

При розгляді системи маркетингових ризиків варто мати на увазі, що вони спричиняються як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками.

Об'єктивні маркетингові ризики зумовлені чинниками, які впливають на підприємство ззовні і виникають унаслідок дії макросередовища (економічні, політико-правові, соціально-демографічні, екологічні та технологічні ризики) та

мікросередовища суб'єкта господарювання (торговельно-збутові, споживацькі, комунікаційні, конкурентні та постачальницькі ризики).

Суб'єктивні ризики залежать від самого підприємства: структури, організації діяльності, співпраці підрозділів та ін. Їх дію можна мінімізувати шляхом підвищення кваліфікації кадрів служби маркетингу, залучення до її роботи досвідчених фахівців, вивчення досвіду діяльності у минулому, ретельного контролю за ходом маркетингової діяльності тощо [2].

Економічний аналіз використовується для управління маркетинговими ризиками на підприємстві. Його елементи наявні на кожному з етапів управління, відображених на рисунку 1.

Як свідчить рисунок 1, на першому етапі відбувається планування управління маркетинговими

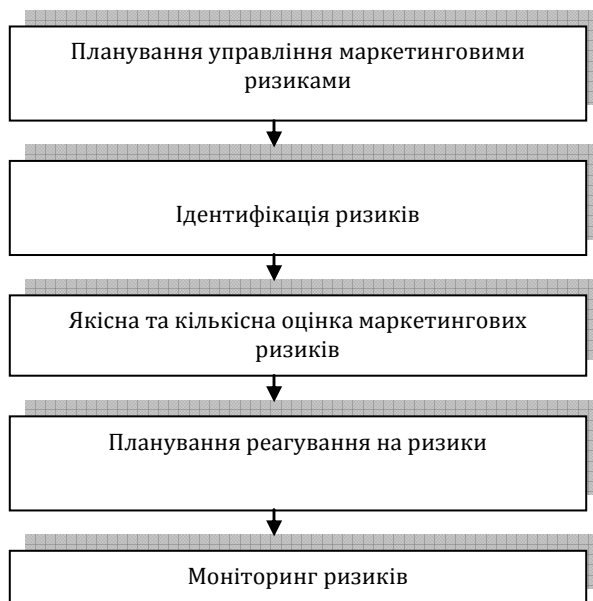


Рис. 1. Процес управління маркетинговими ризиками підприємства

ризиками, яке дає змогу зрівноважити цілі зі способами управління. При цьому доцільно використовувати такі методи економічного аналізу, як бенчмаркінг, метод експертних оцінок, метод сценаріїв, метод аналізу ключових факторів успіху тощо.

Другий етап пов'язаний з ідентифікацією ризиків, а також чинників їх виникнення. На цьому етапі слід використовувати такі методи: SWOT-аналіз, ETOP-аналіз, SPACE-аналіз, PIMS-аналіз, імітаційне моделювання, економетричне моделювання і т. д.

На третьому етапі проводиться якісна та кількісна оцінка ризиків з метою визначення їх впливу на успіх виробничо-збутової діяльності підприємства. При оцінці маркетингових ризиків доцільно застосовувати такі методи: метод аналізу доцільності затрат, метод експертних оцінок, метод використання аналогів, аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства тощо. Складність оцінки ризиків пов'язана з нечіткими цілями маркетингових програм і відсутністю регламентації основних процесів під час прийняття рішень.

Зупинимось детальніше на кількісному аналізі. Зазначимо, що на підставі використання експертних оцінок можна виділити рівні маркетингових ризиків і

подати їх інтерпретацію. Оцінка маркетингових ризиків може здійснюватися аналогічно до аналізу сильних і слабких сторін діяльності підприємства. При цьому кожен із маркетингових критеріїв повинен розглядатися як свідчення про наявність або відсутність загроз діяльності підприємства. Оцінка має здійснюватися від -1 до +1, при якій -1 є свідченням слабких сторін, а +1 – сильних сторін виробничо-збутової діяльності підприємства. Маркетинговими критеріями можуть бути: якість виготовленої продукції, її ціна, ефективність збуту на підприємстві, імідж продукції, її конкурентоздатність та престижність тощо. Інтерпретація результатів оцінки маркетингових ризиків підприємства має здійснюватися відповідно до даних таблиці 1.

Значення оцінки маркетингових ризиків та їх інтерпретація дає змогу керівництву підприємства, використовуючи результати економічного аналізу, уникати можливих загроз і ліквідувати їх шкідливі наслідки, зміцнюючи при цьому економічну безпеку підприємства.

Розглянемо показник ефективності вжитих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства. Його пропонуємо визначати за такою формулою:

$$\text{Кмеб} = \text{ВЗб} : (\text{Вп} + \text{Вл}), \quad (1)$$

Таблиця 1. Інтерпретація результатів оцінки маркетингових ризиків підприємства

Значення оцінки маркетингових ризиків	Інтерпретація результатів оцінки
менше -0,8	Скоріш за все негативний результат
від -0,8 до -0,6	Значні шанси отримання негативного результату
від -0,6 до -0,3	Незначні шанси отримання негативного результату
від -0,3 до +0,3	Ситуація невизначеності
від +0,3 до +0,6	Незначні шанси отримання позитивного результату
від +0,6 до +0,8	Значні шанси отримання позитивного результату
більше +0,8	Скоріш за все позитивний результат

де Кмеб - критерій зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу;

ВЗб - відвернений збиток у сфері маркетингу;

Вп - понесені підприємством превентивні витрати у сфері маркетингу;

Вл - понесені підприємством ліквідаційні витрати у сфері маркетингу.

Як свідчить формула (1), зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу залежить від розміру відверненого збитку, а також понесених підприємством витрат на здійснення превентивних заходів та ліквідації наслідків негативних подій. Звернемо увагу на необхідність максимізації розміру відверненого збитку та мінімізації понесених підприємством витрат. При цьому понесені підприємством витрати на розробку та реалізацію превентивних заходів дадуть змогу знизити частоту настання негативних подій у сфері маркетингу суб'єктів господарювання, а ліквідаційні витрати сприятимуть подоланню наслідків негативних подій. Водночас зазначимо, що превентивні витрати можна легко оцінити, а ліквідаційні витрати мають імовірнісний характер і точній оцінці не підлягають.

Результати розрахунку показника ефективності вжитих заходів дають змогу розробити стратегію заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства та здійснювати ранжування загроз, ефективно розподіляючи засоби на їх протидію. При цьому доцільно визначити пріоритет загроз за допомогою показника математичного очікування:

$$Oz = Iz \times Vz, \quad (2)$$

де Oz – математичне очікування певної загрози у сфері маркетингу;

Iz – імовірність настання певної загрози у сфері маркетингу;

Vz – величина втрат від певної загрози у сфері маркетингу.

Показник математичного очікування певної загрози, який визначається за формулою (2), слід використовувати для визначення оптимального розміру превентивних витрат, спрямованих на зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу. Зауважимо, що заходи щодо зміцнення економічної безпеки повинні узгоджуватися з цілями діяльності підприємства та ресурсами, що є в наявності, а також сприяти досягненню високих фінансово-економічних результатів.

На четвертому етапі управління маркетинговими ризиками здійснюється планування реагування на ризики, визначаються процедури і методи усунення негативних наслідків ризикових подій. Зазвичай потрібні декілька варіантів стратегій реагування на ризики. Для цього розглядаються можливості використання методів управління ризиками для їх

різних видів. До найпоширеніших методів управління ризиками зарахуємо наступні: уникнення ризиків чи відмова від них, прийняття ризиків на себе, запобігання збиткам, зменшення розміру збитків, страхування, самострахування, розподіл ризиків, здобуття додаткової інформації, лімітування. Зазначимо, що на сьогодні єдиної методичної бази регулювання маркетингових ризиків не існує.

Останній етап передбачає моніторинг ризиків, тобто постійний контроль ризиків та оцінку ефективності дій щодо їх мінімізації.

Застосування методів економічного аналізу на практиці є надзвичайно важливим для вітчизняних підприємств, оскільки воно дасть змогу уникнути витрат на виготовлення незатребуваної ринком продукції, оптимізувати діапазон цін, усунути неякісні товари із асортименту, адаптувати виробничо-збутову діяльність підприємства до вимог та запитів споживачів тощо. Тому теоретичні дослідження обов'язково повинні підкріплюватися їх практичним використанням. Вважаємо, що науково обґрунтована система управління маркетинговими ризиками здатна забезпечити найбільш ефективне досягнення цільових результатів вітчизняних підприємств.

### Список літератури

1. Афанасьев М. П. *Маркетинг: стратегия и практика фирмы* / М. П. Афанасьев. – М.: Банки и биржи, 2005.
2. Балабанова Л. В. *Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [Монографія]* / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна – Донецьк: ДонДУЕТ, 2007.
3. Голяш І. Д. *Економічний аналіз попиту на плодоовочеконсервну продукцію: дис. канд. екон. наук : 08.06.04* / Голяш Ірина Дмитрівна. – ТАНГ, 2001. – 201 с.
4. Ильшев А. М. *Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России* / А. М. Ильшев, Н. Н. Ильшева, Т. С. Селевич. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА – М, 2010. – 480 с.
5. Корінько М. Д. *Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: [Монографія]* / М. Д. Корінько. – К.: ДП «Інформ. – аналіт. Агентство», 2007. – 429 с.
6. Кравченко В. *Сучасні стандарти ризик-менеджменту: основа дієвої системи управління маркетинговими ризиками* / В. Кравченко // *Маркетинг в Україні*. – 2007. – с. 36-37.
7. Лаврищева, Е. Е. *Ресурси підприємства: особливості формування і використання: [Монографія]* / Е. Е. Лаврищева, М. С. Люблинський, С. Г. Тютюгина, І. В. Захарова – Ковров: КГТА, 2009. – 256 с.
8. Лазаренко Д. О. *Забезпечення інформативності облікових даних в процесі прийняття управлінських рішень* / Д. О. Лазаренко, П. М. Майданевич. – Слоб'янськ, 2008. – 246 с.
9. Михайловська-Ясюченко Л. В. *Управління маркетинговим ризиком підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.06.01* /

---

*Леся Валентинівна Михайловська-Ясюченко.-  
Європейський ун-т, 2005. — 196с.*

10. Михайловська-Ясюченко Л. В. Механізм управління маркетинговим ризиком підприємства / Л. В. Михайловська-Ясюченко // Зовнішня торгівля: право та економіка. - 2004. - Вип. 5-6. - с. 121-127.

### **РЕЗЮМЕ**

**Голяш Ирина, Данилюк Ирина**

#### **Анализ маркетинговых рисков предприятия**

Рассмотрена и уточнена сущность маркетинговых рисков, обнаружены проблемы управления производственно-сбытовой деятельностью отечественных предприятий, определены пути их преодоления путем использования методов экономического анализа.

### **RESUME**

**Golyash Iryna, Danylyuk Iryna**

#### **Analysis of enterprise marketing risk**

Essence of marketings risks is considered and specified. The management problems are found out by a production-sale activity of domestic enterprises. The ways of their overcoming with usage of methods of economic analysis are determined.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ КЛІРИНГОВИХ ВЗАЄМОРОЗРАХУНКІВ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ НА ПРИКЛАДІ ПІВДЕННОЇ ЗАЛІЗНИЦІ

*У статті розглядається кліринговий механізм взаєморозрахунків за перевезення деяких категорій громадян на пільгових умовах та безкоштовно. Механізм проаналізовано на прикладі взаєморозрахунків за електроенергію по Південній залізниці з метою подальшого впровадження досвіду такого механізму.*

**Ключові слова:** кліринговий механізм взаєморозрахунків, пільгові залізничні перевезення.

Концепцією реструктуризації залізничного транспорту[1] передбачено припинення перехресного субсидування збитків від пасажирського сполучення за рахунок вантажного. Одним з чинників збиткоутворення пасажирських залізничних перевезень є постійне недофінансування пільгових перевезень окремих категорій громадян з боку держави. Ефективним вирішенням цієї проблеми є клірингові взаєморозрахунки, які практикуються на залізничному транспорті.

Дослідженням налагодження механізму компенсаційних виплат присвячені роботи І. Орлової [2], О. М. Якименко[3].

Метою нашої статті є аналіз механізму клірингових взаєморозрахунків за пільгові залізничні перевезення, доцільності використання у подальшій практиці розрахунків держави з залізницями України

Чинна система компенсацій за пільгові перевезення передбачає компенсацію збитків за перевезення з державного та місцевих бюджетів. Згідно з [4], кліринг – це механізм заліку взаємних зобов'язань, до якого належать отримання та звірка інформації, підготовка бухгалтерських та облікових документів, необхідних для виконання угод, визначення взаємних зобов'язань, що передбачає взаємозалік, забезпечення та гарантування розрахунків за угодами. Взаємозалік [5] - це процес, який може бути складовою частиною розрахунково-клірингової діяльності та здійснюється відповідно до вказаного Положення та внутрішніх документів клірингового депозитарію з метою визначення для кожного його учасника загальної суми надходжень та отримання грошових коштів і загальної кількості надходжень та отримання цінних паперів за результатами торгів на організаторі торгівлі;

Бартерна угода [6] - це безвалютний, але оцінений і збалансований обмін товарами, який оформляється єдиним договором (контрактом). Недоліком бартеру є те, що при цій операції відсутній валютний розрахунок, що обмежує податкові збори держави. Такий вид угоди для взаєморозрахунків на залізничному транспорті не використовується через недоліки цієї розрахункової операції.

Згідно з [7] компенсаційна операція – яка стосується відшкодування збитків, додаткових непередбачених витрат, повернення боргів з метою виконання зобов'язань за договором.

Бартерні операції від компенсаційних відрізняються тим, що бартерна вимагає строгого збалансування, а при компенсаціях можлива різниця між вартістю взаємних поставок.

Таким чином, на залізничному транспорті використовуються клірингові взаєморозрахунки між учасниками договорів.

При роботі залізниць з облдержадміністраціями по відшкодуванню збитків від перевезення громадян пільгових категорій, складається та узгоджується ціла низка документів, якими займається окрема служба в Управлінні залізниць. При розгляді системи компенсації збитків за підсумками роботи Південної залізниці, звітність виконується у формі «Довідки-розшифровки про роботу Південної залізниці з облдержадміністраціями по відшкодуванню збитків від перевезення громадян пільгових категорій за визначений період часу».

При аналізі даних таблиці 1 бачимо, що сума недоотриманих доходних надходжень значно превалює над сумою отриманої компенсації. Всього компенсовано у грошовому вимірі з 2007 по 2010 роки по Південній залізниці 132466,6 тис. грн., тобто найвищий відсоток компенсацій був у 2009 році – 80,6%, а найнижчий - у 2010 році – 31,8%, це відбувалося через економічну та політичну ситуацію в країні. Але водночас вагомими факторами, на наш погляд, є взаєморозрахунки за електроенергію, звільнення від податку на землю, теплоенергію та ЧАЕС. Коштів за рахунок звільнення від податку на землю з 2007 по 2010 рік сумарно – 1446 тис. грн., за рахунок електроенергії – 71977,5 тис. грн., за теплостачання з 2008 по 2010 роки 925 тис. грн., оскільки в інші роки взаєморозрахунок за цим показником не вівся. За ЧАЕС – 405 тис. грн. за визначений період. Аналіз по областях показав, що такі взаєморозрахунки проводяться в основному в Харківській (Таблиця 1) (сумарно з 2007 по 2010 роки становить: по електроенергії – 65391,2 тис. грн., звільнення від податку на землю – 1445,8 тис. грн., ЧАЕС - 291 тис. грн..) та Сумській областях (сумарно з 2007 по 2010 роки становить: по електроенергії – 3276,8 тис. грн., теплостачання – 935 тис. грн.), з 2010 року досвід попередніх областей почав поширюватись на Полтавську та Чернігівську області. У цих областях взаєморозрахунки проводились по електроенергії (3144,8 тис. грн. та 99,6 тис. грн.





за рахунок вантажних є надзвичайно важливим питанням, враховуючи 80%-у зношеність рухомого складу та загрозу безпеки пересування у потягах, які повинні бути списані у зв'язку з закінченням строку експлуатації та численними ремонтами. На часі також проблема підвищення швидкості та якості наданих послуг.

На прикладі взаєморозрахунків за електроенергію по Південній залізниці, прослідкуємо схему організації взаєморозрахунків за рахунок загального фонду державного бюджету.

Взаєморозрахунки здійснюються шляхом укладання спільного протокольного рішення відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 11.01.2005 № 20 «Про затвердження Порядку перерахування деяких субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на надання пільг, субсидій та компенсацій» (далі - Постанова КМУ від 11.01.2005 №20) (зі змінами)[2] та згідно з Порядком проведення розрахунків за природний газ, тепlopостачання і електроенергію, затвердженим наказом Міністерства палива та енергетики України, Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» та Державного казначейства України від 03.02.2009 №55757/43, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 15.04.2009 за № 342/16358 (зі змінами).

Учасниками розрахунків є (рис. 1):

- Головне Управління Державної Казначейської служби України в Харківській області.
- Головне фінансове управління Харківської облдержадміністрації.

- Головне управління праці та соціального захисту населення Харківської облдержадміністрації.
- Південна залізниця.
- Державне підприємство «Енергоринок».
- Спільне протокольне рішення, підписане усіма учасниками розрахунків, погоджується Міністерством енергетики та вугільної промисловості України.

Розрахунки проводяться за такою схемою:

1. Державна казначейська служба України перераховує Головному Управлінню Державної Казначейської служби України в Харківській області кошти;

2. Головне Управління Державної Казначейської служби України в Харківській області перераховує Головному фінансовому управлінню Харківської облдержадміністрації зазначені кошти;

3. Головне фінансове управління Харківської облдержадміністрації перераховує Головному управлінню праці та соціального захисту населення Харківської облдержадміністрації кошти на компенсаційні виплати за пільговий проїзд на залізничному транспорті;

4. Головне управління праці та соціального захисту населення Харківської облдержадміністрації перераховує Південній залізниці кошти на компенсаційні виплати за пільговий проїзд на залізничному транспорті;

5. Південна залізниця перераховує останні Державному підприємству «Енергоринок».

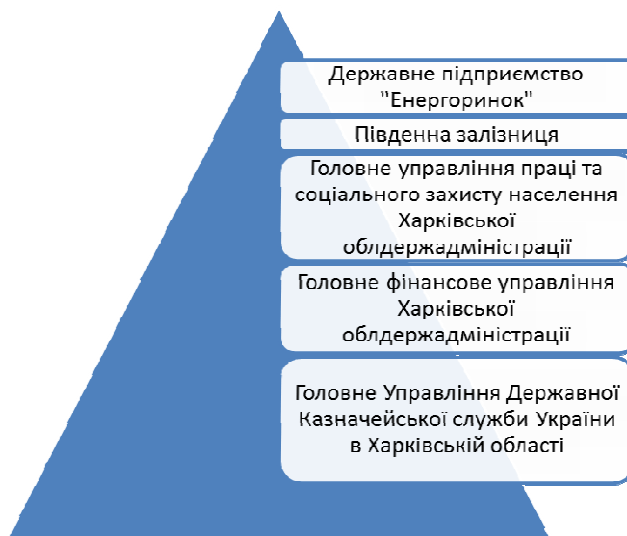


Рис. 1. Приклад системи взаєморозрахунків за електроенергію по Південній залізниці

Розрахунки з Південною залізницею проводяться кожного місяця, попередньо звірені за відповідними актами розрахунків, наприклад Форми № 3 – пільга: Акт звірення розрахунків за надання послуг по перевезенню, на які надаються пільги ветеранам війни та праці, ветеранам військової служби та ін., між Південною залізницею та Головним управлінням праці та соціального захисту населення Харківської облдержадміністрації, станом на відповідний місяць; Зведений реєстр актів звірення між Південною залізницею та розпорядником коштів державного (місцевого) бюджету Головним фінансовим управлінням Харківської облдержадміністрації по пільгам громадян, які постраждали внаслідок

Чорнобильської катастрофи, ветеранів війни та праці, ветеранів військової служби за відповідний місяць року.

Таким чином, проаналізовано механізм клірингових взаєморозрахунків за пільгові залізничні перевезення. Розглянуті всі учасники розрахункового процесу, проаналізована законодавча база з приводу формування розрахункових зв'язків на прикладі Південної залізниці. Доведено доцільність використання клірингових взаєморозрахунків між державою та залізницями України у подальшій практиці. Такий механізм взаєморозрахунків є економічно обґрунтованим у ситуації, коли обсяг державних компенсацій визначається на рівні 35%,

---

при збитках від пасажирських залізничних перевезень – 1,2 млрд. грн. у 2011р. [10]

### **Список літератури**

1. Концепції державної програми реформування залізничного транспорту від 27 грудня 2006 р.(№ 651-р) та паспорту Державної програми реформування залізничного транспорту на 2008-2015 роки. Електронний доступ до ресурсу: [www.ukr.gov.ua](http://www.ukr.gov.ua)
2. Орлова, І. Реформування транспортних пільг в Україні з урахуванням міжнародного досвіду / І. Орлова. - Пілотні Проекти Соціальної Допомоги. - Семінар "Представлення та обговорення проміжних результатів впровадження та оцінки пілотних проектів соціальної допомоги. - CASE Україна. - Березень, 2010 Електронний доступ до ресурсу: [www.case-ukraine.com.ua](http://www.case-ukraine.com.ua)
3. Якіменко, О. М. Економічні наслідки пільгових перевезень на залізничному транспорті України // О. М. Якіменко. – Вісник економіки транспорту і промисловості(збірник науково-практичних статей), Випуск 34.- Харків. – 2011, с. 28
4. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://pravouch.com/page/tamozhp/ist/ist-25--idz-ax304--nf-45.html>
5. Визначення клірингу [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1198-06>
6. Визначення бартерної угоди [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Бартер>
7. Визначення взаєморозрахункових операції. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rozum.org.ua/index.php?a=term&d=18&t=18473>
8. Вікіпедія [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org>
9. Про затвердження Порядку перерахування деяких субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на надання пільг, субсидій та компенсацій [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України від 11.01.2005№ 20. — Режим доступу: [search.ligazakon.ua/l\\_dok2.nsf/link1/KP050020.html](http://search.ligazakon.ua/l_dok2.nsf/link1/KP050020.html).
10. Фінансово-економічний звіт Південної залізниці за 2011 рік

### **РЕЗЮМЕ**

**Гулай Елена**

#### **Анализ механизма клиринговых взаиморасчетов на железнодорожном транспорте на примере Южной железной**

В статье рассматривается клиринговый механизм взаиморасчетов за перевозку некоторых категорий граждан на льготных условиях и бесплатно. Механизмы проанализированы на примере взаиморасчетов за электроэнергию по Южной железной дороге с целью дальнейшего внедрения опыта такого механизма.

### **RESUME**

**Gulay Olena**

#### **Analysis of the mechanism of mutual clearing of railway transport on the example of the Southern Railway**

The article deals with clearing mechanism for settling the carriage of certain categories of citizens on favorable terms and free. The mechanisms have been analysed on the example of settling for electricity by Southern Railway for further implementation of the experience of such a mechanism.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*У статті обґрунтовується необхідність впровадження в умовах ринкової економіки системи контролю якості на підприємстві. Розкривається сутність поняття, системи управління якістю та їх взаємозв'язок. Крім того, висвітлюються низка проблем, які можуть виникнути в процесі розроблення, впровадження системи якості на підприємстві. Пропонуються можливі варіанти вирішення зазначених проблем.*

**Ключові слова:** *якість, система управління якістю, контроль якості, стандарти ISO серії 8402-86, 900 концепція, сертифікат.*

В умовах розвитку міжнародної торгівлі і споріднених з нею видів діяльності усі підприємства та галузі економіки на зовнішньому і внутрішньому ринках повністю залежать від того, наскільки їх продукція або послуги відповідають стандартам якості. Тому, як вважається, проблема забезпечення і підвищення якості продукції актуальна для всіх країн і підприємств. Від її вирішення значною мірою залежить успіх і ефективність національної економіки. Також необхідно враховувати те, що підвищення якості продукції – завдання довгострокове і безперервне. Рівень якості продукції не може бути постійною величиною. Вироби залишаються технічно прогресивними, зручними, красивими, модними до того часу, поки їм на зміну не придуть нові, досконаліші, і це обумовлено науково-технічним прогресом. Але протягом кожного часового етапу якість продукції повинна бути оптимальною, тобто такою, що максимально задовольняє потреби споживачів при відносно мінімальних затратах на її досягнення.

З розвитком цивілізації проблема якості не спрощується, а, навпаки, стає складнішою. Тому вирішувати її традиційними методами, тобто лише шляхом контролю якості готової продукції, практично неможливо. Повинен бути комплексний, системний підхід, реалізація якого можлива лише в межах системи управління якістю. Відомий американський спеціаліст Едвард Демінг ще в 1950 р. писав, що вирішення проблеми якості на 85% залежить не від людей, а від останньої.

Сучасна теорія управління якістю спирається на результати досліджень таких видатних зарубіжних науковців, як: Е. Демінг, Дж. М. Джуран, К. Ісікава, Ф. Б. Кросбі, У. А. В. Фейдженбаум, У. А. Шухарт та інші. Цією проблематикою цікавились також російські вчені: С. Д. Ільєнкова, В. Ю. Огвоздін, Н. Ш. Сулейманов, Р. А. Фатхутдінов та ін. Суттєвий внесок у дослідження теоретичних аспектів якості, систем якості та управління якістю, зробили вітчизняні фахівці: Ю. О. Гохберг, Ю. В. Макогон, О. І. Момот, Н. І. Скрябінова, А. О. Старостіна, С. К. Фомічова, О. Б. Чернега, М. І. Шаповал, Г. О. Швиданенко та ін.

Введення міжнародних стандартів мало б забезпечити керівників підприємств доступними,

зрозумілими і вивіреними методичними та методологічними матеріалами для впровадження системи управління якістю на конкретних підприємствах. Перед ними постають проблеми щодо розуміння сутності системи управління якістю, дії її механізмів, структури елементів тощо. У сучасних стандартах не існує єдиної термінології щодо визначення поняття «система управління якістю».

Мета нашого дослідження полягає у висвітленні проблем впровадження системи якості на підприємствах.

Для кращого пізнання поняття якості потрібно врахувати, що це є універсальна філософська категорія, що становить сукупність явищ зовнішнього світу і свідомості людини.

Розуміння якості змінювалося паралельно з розвитком людства і технологій. Мабуть, перша технічна задача з контролю якості була здійснена Архімедом, коли він відкрив свій відомий закон, вивчаючи склад корони царя Гієрона. На нашу думку, еволюцію поняття можна поділити на наступні етапи:

- Філософський.
- Науково-технічний.
- Сучасний.

Першим поняття якості проаналізував давньогрецький вчений і філософ Арістотель (384-322 до н.е.). Він визначив її як «видову відмінність» однієї сутності від іншої, що належить до того ж виду. Арістотель вказував на мінливість якості як зміну стану речей, їх здатність перетворюватись у свою протилежність (справне – пошкоджене, корисне – шкідливе, солодке – гірке, тепле – холодне, біле – чорне) [5]. З цього можна зробити висновок, що поняття якості для вчених давнього світу було виключно емпіричним, суб'єктивним явищем, характеризувалося винятково почуттями людини, яка користувалася чимось. Ми вважаємо, що цей підхід є занадто вузьким.

Початком науково-технічного етапу, на нашу думку, є запровадження технічного контролю якості. Уолтер Шухарт (1891-1967) визначає два аспекти якості: об'єктивні фізичні характеристики та суб'єктивна сторона (наскільки рідч «гарна») [7]. Важливий внесок у розуміння трактування цієї риси складає те, що Шухарт вносить у розуміння якості не

лише технічний бік якості (склад продукції), але й інші цінності для споживача, а саме - їхнє суб'єктивне враження від використання цієї продукції. Проте, на нашу думку, цей підхід не повною мірою визначає розуміння якості.

Важливим етапом в еволюції поняття є думка видатного японського спеціаліста з якості Кауру Ісікави (1950 р.): «Якість - це властивість задовольняти споживача» [3]. У цьому визначенні важливим є те, що визначення пов'язане із споживачем, із задоволенням його потреб. На нашу думку, саме з цим твердженням розпочинається етап сучасного розуміння якості. Найбільш вдало його відображають вітчизняні стандарти ГОСТ і міжнародні ІСО.

ГОСТ 15467-79 визначає якість продукції як

сукупність її властивостей, що обумовлювали здатність задовольняти певних споживачів відповідно до її призначення. Як зазначає Міжнародний Стандарт ІСО 8402-86: «Якість - сукупність властивостей і характеристик продукції чи послуг, які надають їм можливість задовольняти обумовлені чи передбачені потреби» [5]. Ці визначення вже чітко виділяють, що продукції властиво задовольняти потреби споживачів, що є вагомим в еволюції розуміння поняття якості. У них поєднується не тільки суб'єктивні, емпіричні (філософські) параметри, але є і чітко виражене економічне підґрунтя. На нашу думку, більш точно поняття якості відображають стандарти ГОСТ, адже вони враховують призначення, місію товару, що є надзвичайно важливим.

Автор	Визначення якості
Арістотель 3 ст. до н.е.	- різниця між предметами ; - диференціація за ознаками «добрий - поганий»
Гегель 19 ст. н. е.	- якість насамперед ототожнюється з буттям і визначається як таке, що перестає бути тим, чим воно є, коли втрачає свою якість.
У. Шухарт 1933 р.	якість має два аспекти : - об'єктивні фізичні характеристики; - суб'єктивна сторона: наскільки рідч «гарна».
Ісікава К (1950 р.)	Якість - це властивість задовольняти споживача.
ГОСТ 15467-79	Якість продукції - сукупність властивостей продукції, які обумовлюють здатність задовольняти певних споживачів відповідно до її призначення.
Міжнародний Стандарт ІСО 8402-86	Якість - сукупність властивостей і характеристик продукції чи послуг, які надають їм можливість задовольняти обумовлені чи передбачені потреби.

Рис. 1. Еволюція поняття якості

Підсумовуючи вищесказане, можемо запропонувати власне тлумачення якості: це сутність властивостей товару або послуги, що задовольняє одну або декілька потреб споживача відповідно до їх призначення. Чим більше потреб задовольняє послуга чи товар, тим більшу цінність і вартість вони мають для споживачів.

Варто зазначити, що це суб'єктивне поняття, адже мати враження про якість певного товару (послуги) можна лише тоді, коли є можливість порівняти його з аналогічним товаром (послугою). Звичайно, важко скласти думку про рідч, якою користуєшся, яка задовольняє певні потреби, якщо не знати про існування чогось кращого. Лише у такому випадку можна сказати, що ІНША рідч є якіснішою за ЦЮ, коли ІНША рідч буде задовольняти більше наших потреб, при цьому залишаючись аналогом ЦІЄЇ речі.

Пропонуємо розглянути деякі особливості поняття якості продукції (послуг). Справедливим буде використати ціну продукції (послуг) при оцінюванні рівня якості,  $Q=P$ , де  $Q$  - якість,  $P$  - ціна. Споживач, сплачуючи за певний товар (послугу) визначену суму коштів (ціну), тим самим оцінює якість, чим вища якість - тим вища ціна (рис. 2). Враховуючи вплив витрат на забезпечення рівня якості, зазначимо, що вищий рівень якості визначає вищу ціну, і, очевидно, існує такий рівень якості  $Q_p$ , (назвемо її граничною якістю) при якому ціна буде настільки великою  $P_p$ , що продукцію з такою якістю буде економічно не вигідно виготовляти, оскільки практично неможливо буде знайти споживача. Бажання економити ресурси це

підтверджує, адже навіть при масштабних державних проектах за наявності значних матеріальних ресурсів пріоритет надається найбільш дешевому варіанту. На рис. 2 зображено 4 рівні (класи) якості: I, II, III і VI. Важливим, є взаємозалежність ціни і рівня якості. Якщо розглянути рисунок, то можна побачити, що I-му рівню (класу) якості відповідає рівень ціни від 0 до P1. Це означає, що ціна на групу товарів, які можна зарахувати до I-го класу, може відрізнитися через різний доступ до ринку сировини, бренд товару, особисті бажання виробника у формування цінової політики, кількість посередників або їх відсутність (при наявності власної торгової мережі). Також слід зазначити, що якість - поняття динамічне, адже при впровадженні новітніх, прогресивних технологій, що дозволяють здешевити виробництво та затрати на нього, здешевлюються одиниці товару (послуги).

Наступним логічним кроком у вивченні поняття якості буде його зіставлення з ринком, купівельною спроможністю споживача.

На рисунку 3 ми бачимо співвідношення рівня якості і купівельної спроможності споживача на ринку. Чим нижчий рівень якості продукції, тим більше людей придбає цей товар (послугу). Підсумовуючи описане вище, ми можемо припустити, що ринок сам визначає рівень якості продукції. На етапі планування при виході на ринок підприємство обирає продукцію такої якості, яку йому вигідніше виготовляти, адже цей вибір залежить від споживача, його купівельної спроможності. Рівень доходу дозволяє купувати продукцію лише визначеного рівня якості, що

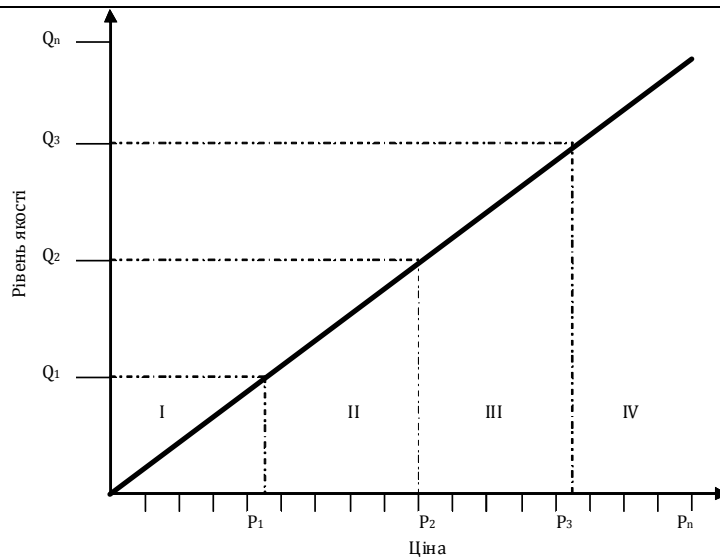


Рис. 2. Класифікація якості

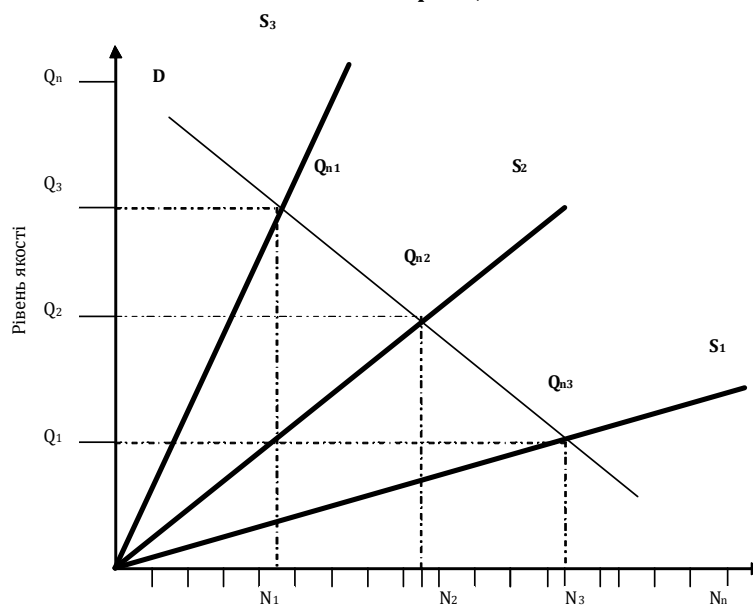


Рис. 3. Формування рівня якості на ринку

призводить до вищезгаданого вибору.

При дослідженнях еволюції системи управління якістю стає зрозуміло, що немає чіткої межі між етапами розвитку. Спираючись на позиції вітчизняних та зарубіжних вчених, пропонуємо виокремити два основних етапи розвитку системи управління якістю:

- Внутрішній.
- Зовнішній.

При внутрішньому періоді управління якістю здійснювалося в межах підприємства, ринок мало впливав на її розвиток. Управління якістю здійснювалося здебільшого для задоволення потреб споживачів. Внутрішній період поділявся на два етапи:

- індивідуальний;
- цеховий;

Індивідуальний етап розвитку системи управління якістю тривав приблизно до кінця XIX ст.[5]. Він характерний тим, що лише один або невелика група працівників виготовляли один виріб і несли повну відповідальність за його якість. Виробництво здійснювалося за зразком певної моделі (шедевр),

що відображало перехід від ремісничого до промислового етапу виробництва і вимагало від працівника не тільки особистих умінь, але й зіставлення результатів власної праці з визначеною моделлю.

Цеховий етап розпочинається приблизно в перших роках XX ст. і зумовлений розвитком промислового виробництва та поглибленням внутрішньовиробничого поділу праці [5]. Цей етап характеризується розподілом відповідальності за якість між керівниками всіх рівнів менеджменту і окремими працівниками. Основна відповідальність за визначення стандартів якості від початкового етапу виготовлення до кінцевого виробу закріплювалася за цеховим майстром.

Вагомий внесок у формування теоретичних основ цехового етапу вніс Ф. Тейлор (1856-1915). Запропоновані ним дві межі допустимої якості пропонували її значення як придатної і дефектної. Ідеї Ф. Тейлора базувалися винятково на жорсткому адміністративному примусі при контролі якості. Працівнику потрібно було прийняти одне рішення на

основі заданих параметрів: «дефект» або «допуск», що не надто ускладнювало його роботу. Негативним у цьому етапі було те, що система якості впливала на контроль лише окремих деталей, вузлів, але не стосувалася партії і всіх технологічних процесів загалом.

Зовнішній період починається з розвитком та збільшенням кількості підприємств. Значний вплив на цей період зробив науково технічний прогрес, збільшення конкуренції на ринку. Запровадження ефективної системи управління якістю вимагало збільшення кількості працівників, розміру випуску продукції. Однак через людський фактор виникало збільшення дефектної продукції. Ці проблеми створювали труднощі і насамперед великі матеріальні втрати. Зовнішньому періоду притаманний значний вплив ринку на діяльність підприємства. Його можна поділити на три етапи:

- приймально-статистичний;
- комплексний;
- період міжнародних стандартів якості.

Приймально-статистичний етап системи управління якістю бере свій початок практично перед Другою світовою війною. Цей еволюційний крок у розвитку спричинило зростання кількості підприємств, збільшення обсягів вироблених товарів, що призвело до розподілу між технічним контролем і виробничими операціями. На підприємствах створювалися служби технічного контролю. Начальники цих служб безпосередньо підпорядковувалися керівникам. Нововведення в організаційну структуру підприємств, що виникли на

приймальному-статистичному етапі, започаткували вирішення проблем забезпечення якості виробничих процесів. Збільшення обсягів виробництва значно ускладнило роботу відділу технічного контролю, оскільки переглядати кожен зразок товару було практично неможливо і вимагало багато часу. Саме тому використання теорії ймовірності і математичної статистики стало життєво необхідним на великих підприємствах. За допомогою контрольних карт (карт Шухарта) з плавним переходом від суцільного до вибіркового контролю проходив збір контрольних даних (за попередньо узгодженим планом) для їх подальшої обробки методами математичної статистики. Такі методи управління, на жаль, використовувалися лише в межах виробництва (цеху) і поширювалися занадто повільно.

До 1960 рр. система управління якістю спиралася винятково на використання засобів і методів технічного контролю. Революційним є запровадження нового відділу технічного контролю, що мав певну незалежність, оскільки підпорядковувався керівникові підприємств і на певний час вирішував проблеми якості.

Комплексний період управління системи якості бере свій початок у 1960 рр. Він характеризується появою і розвитком у структурі підприємств нових служб технічного контролю, які починають враховувати проблеми, що виникли із зростанням обсягів виготовлених товарів. Їхнім ключовим завданням стає зниження витрат на якість, не знижуючи при цьому високий рівень енерго- і матеріаломісткості.

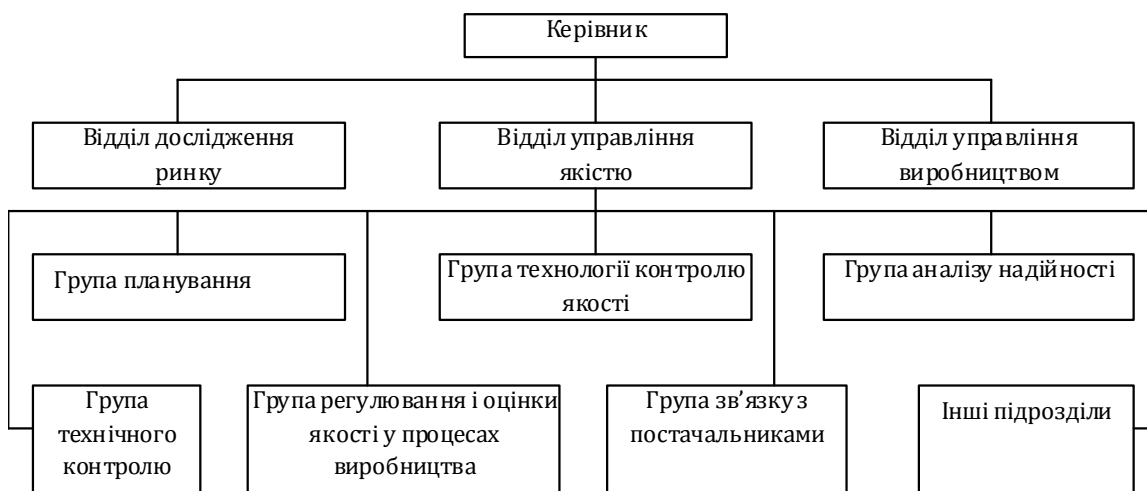


Рис. 4. Типова структура органів управління на підприємствах у 1960-х роках [5]

Управління системою якістю стає окремою спеціалізованою діяльністю. Серед завдань системи управління якістю повний аналіз дефектів, дослідження їх причин і пошук найбільш ефективних заходів для їх усунення. Для виконання цих завдань на підприємствах з'являються відповідні служби, що складаються з груп, які несуть відповідальність за :

- планування і координацію усіх робіт, пов'язаних з якістю;
- підготовку нормативно-організаційних документів з якості;
- роботу із службами постачання;
- дослідження продукції на надійність;
- повний аналіз дефектів, відмов, їх причин і пошук

найбільш ефективних заходів для їх усунення тощо.

Характерним є те, що служба управління якістю набуває повної самостійності і незалежності від інших підрозділів, підпорядковуючись тільки керівнику підприємства, топ-менеджерам.

Період міжнародних стандартів якості розпочинається у 1980-х роках появою міжнародних стандартів якості серії ISO 9000. Причиною їх створення стала велика кількість товарів на ринку з різним рівнем якості. Науково-технічний прогрес, крім позитивних винаходів, що дозволяли пришвидшити і зробити масовий випуск продукції, уможливив фальсифікацію продукції, заміну одних складників, які повинні бути в цьому продукті, іншими, які досить

часто є небезпечними для життя та здоров'я споживачів. Саме тому створювалися державні, а згодом на їх основі - і міжнародні стандарти якості. Необхідність стандартів зумовлена складністю для споживача вибору товару чи послуги і справедливою оцінкою їх вартості. Міжнародна стандартизація значно зменшує рівень використання у виробництві шкідливої сировини і матеріалів, оскільки при отриманні підприємством сертифіката якості на певну продукцію споживач може бути впевненим, що ця продукція виготовлена за визначеними стандартами, не містить нічого, що могло б зашкодити його здоров'ю, і відповідає зазначеній ціні.

Впровадження системи управління якістю на підприємстві – об'єктивна потреба сучасності, важлива умова ефективного існування підприємства.

У сучасних умовах ринкової економіки потреба кожного підприємства у сертифікованій системі управління якістю визначається низкою зовнішніх факторів, серед яких:

- законодавство;
- виконання вимог перед замовниками;
- потреба в залученні інвестицій, кредитів;
- участь у тендерах на поставку продукції(послуг);
- можливість виконання державного замовлення;
- необхідність виходу на міжнародний ринок маркетинговий хід для збільшення кількості споживачів.

Таким чином, можна зробити висновок, що більшість проектів розробки і запровадження системи менеджменту якості здійснюються під зовнішнім тиском, що призводить до формалізації або навіть фіктивного прийняття. Загалом цей процес має на меті бажання отримання довідки про сертифікацію міжнародною системою якості. Звичайно, це може не дати очікуваних результатів і викликати обурення зі сторони акціонерів, власників підприємств як даремна витрата ресурсів компанії.

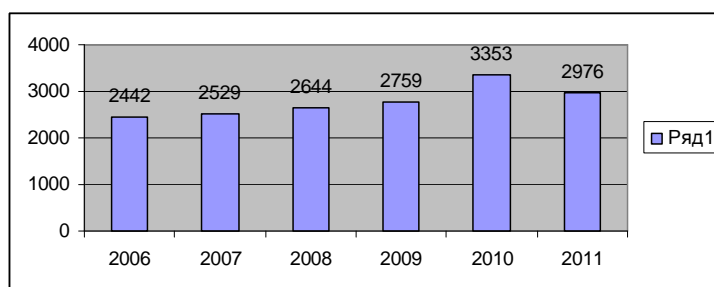


Рис. 5. Динаміка видачі сертифікатів ДСТУ ISO [за даними ДП УкрНДНЦ]

Як видно з рис. 5, потреба вітчизняних підприємств у сертифікації ДСТУ ISO щороку стабільно зростає. Це підкреслює необхідність стандартизації в умовах сучасної економіки.

При впровадженні на підприємстві системи управління якістю можуть виникнути проблеми як суб'єктивного, так і об'єктивного характеру. До найбільш поширених і характерних, на нашу думку, можна зарахувати:

1. Час. Початкові позитивні враження перед впровадженням системи контролю якості деколи можуть бути оманливими. Після проведенні консультантом попереднього діагностичного аудиту може виявитися цілий перелік проблем, на які керівництво фірми свідомо чи несвідомо не зважало, часто оптимізуючи показники для їх приховування. Рекомендації консультанта можуть бути занадто складними для працівників і керівників підприємства через нестачу знань у галузі управління якістю. Вищевказане може збільшити термін запровадження системи контролю якості на підприємстві. Це зумовлює те, що зацікавленість фірми загалом починає падати, що може призвести до відмови від змін.

2. Очікування результату. Після отримання сертифікату якості ISO керівники бажать миттєво отримати результат. Процес управління якістю – довготривалий і безперервний. Наявність нової системи не може вирішити всіх проблем, адже вирішивши одні, фірма отримує інші, а подолання проблем – важливий досвід, здобуваючи який вона наближається до бажаного результату.

3. Персонал. Стереотипне, негативне ставлення до нововведень може не тільки гальмувати процес

впровадження, але і повністю його зупинити. Працівники можуть розуміти, що нововведення принесуть позитивні зміни, але відмовитися від звичних методів роботи досить важко, часто доводиться повністю перекваліфікуватися.

4. Фінанси. Запровадження системи контролю якості завжди потребує значних капіталовкладень. Досить часто розмір цих витрат перебільшують, проте завжди можна поетапно підходити до вирішення питання.

5. Страх. Працівники досить часто не хочуть вказувати на проблеми консультанту через страх перед керівництвом, небажання втручатися у складний малозрозумілий процес.

Ці та інші проблеми можуть суттєво гальмувати процес впровадження управління якістю. На ринку збуту продукції і послуг в Україні суттєвою проблемою, яка його стримує, залишається відсутність реальної жорсткої конкуренції. Компанія, перебуваючи у «комфортних умовах» (напр. при бюджетному фінансуванні), звісно не зацікавлена у впровадженні реальної системи управління якістю.

Поняття якості та управління якістю змінювалися паралельно з розвитком людства, технологій та ринкових відносин. Одним з найбільших факторів, що вплинув на формування та еволюцію системи, був стрімкий розвиток підприємств у ХХ ст. Збільшення кількості працівників, об'ємів випуску продукції потребували нового підходу для забезпечення якості продукції. Саме тоді останнє почали розглядати як процес, що змусило шукати шляхи для вирішення нових проблем. Система якості пройшла тривалий етап розвитку і, врешті-решт, отримала свій теперішній вигляд як міжнародна система стандартів

ISO. При впровадженні системи управління якістю на підприємстві можуть виникати труднощі, пов'язані зі ставленням керівництва та працівників. Для їх вирішення необхідно дотримуватись наступних умов.

Успішне засвоєння системи контролю якості працівниками, що досягається через миттєве застосування рекомендацій консультанта на практиці з попередньою освітньою підготовкою. Також слід мінімізувати терміни на її впровадження;

Здійснення чіткого розподілу праці між кожним працівником з чітким визначенням норм часу для виконання певного завдання;

Пропагування корпоративної культури організації, яка спирається на відповідальність кожного працівника за досягнення поставленої мети;

Наявність та чітке виконання вимог відповідного законодавства. Необхідно затвердити такі нормативні акти, які б стимулювали підприємства підвищувати якість продукції (послуг). Значною мірою цьому процесу сприятиме впровадження податкових пільг для інноваційних товарів високої якості з високим відсотком доданої вартості.

### Список літератури

1. Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції [Електронний ресурс] : указ Президента України від 23 лютого 2001 р. № 113/2001. – Режим доступу: <http://rada.kiev.ua/>
2. Гегель Г. Энциклопедия философских наук / Г. Гегель. – Ч. 90. – М., 1974.
3. Исикава. К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М.: Экономика, 1988. – 215 с.
4. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посібник / О. І. Момот. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.
5. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник / М. І. Шаповал. – К: Т-во „Знання”, КОО, 2003 - 475с. - (Вища освіта 21 століття).
6. Dewar D. L. The Quality Circle Guide to Participation Management / Donald L. Dewar. – Englewood Cliffs, N. J.: PRENTICE-HALL, INC.
7. Economic Control of Quality of Manufactured Product by Walter A. Shewhart second edition Milwaukee, Wis. American society for quality control 1980 – 501 p.
8. Feigenbaum A. V. Total Quality Control Engineering and Management / A. V. Feigenbaum. – New York, MCGRAW-HILL BOOK COMPANY, 1961 – 627 p.
9. Griffin R. W. Management / Ricky W. Griffin. – 3<sup>rd</sup> edition. – BOSTON HOUGHTON MIFFLIN COMPANY, 1990 – 884 p.
10. Grosse R. International Business: Theory and Management Applications / Robert Grosse, Duane Kujawa. – Second edition. – Boston, MA Homewood, IL: IRWIN, 1992 – 733 p.
11. Bateman Th. S. Management Functions & Strategy: Annotated Instructor's Edition / Thomas S. Bateman, Carl P. Zeithaml. – Second edition. – Boston, MA: IRWIN HOMEWOOD, 1993 – 662 p.
12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.iso.org](http://www.iso.org).

### РЕЗЮМЕ

Гумен Олег

#### Проблемы внедрения системы управления качеством на предприятии

В статье обосновывается необходимость внедрения в условиях рыночной экономики системы контроля качества на предприятии. Раскрывается сущность понятия, системы управления качеством и их взаимосвязь. Кроме того, освещаются ряд проблем, которые могут возникнуть в процессе разработки, внедрения системы качества на предприятии. Предлагаются варианты решения указанных проблем.

Gumen Oleg

#### Problems of implementation of quality management

In the article the necessity of introducing of the market economy system of quality control in the enterprise has been proved. Essence concept, a quality management system and their relationship are considered. There have been highlighted a number of problems that may arise in the design, implementation of quality systems in the enterprise. Possible solutions to these problems are offered.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.



**Ірина ДИМЕДЕНКО**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління фінансово-економічною діяльністю,  
Донецький національний університет**Катерина ДИМЕДЕНКО**

Донецький національний університет

## ОЦІНКА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Розглянуто особливості системи оплати праці на підприємствах з вироблення будівельних матеріалів. Визначено теоретичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо формування належної мотивації робітників підприємства на основі подальшого вдосконалення тарифної системи оплати праці.*

**Ключові слова:** система оплати праці, продуктивність праці, тарифна заробітна плата, стимулювання персоналу.

Для успішного функціонування в умовах ринкової економіки всім суб'єктам господарювання необхідно обирати такий тип економічної поведінки, що дозволяв би їм адаптуватися до динамічних умов зовнішнього середовища. При цьому особливу роль відіграє застосування ефективних методів управління працею, які б забезпечували зацікавленість працівників у високопродуктивній праці і поліпшенні кінцевих результатів діяльності підприємства. А це можливо лише шляхом формування їх належної мотивації до праці. У практичній економічній діяльності підприємств це вирішується за допомогою різних засобів. Проте найбільш ефективним з них є тарифна система оплати праці. Формуючи тарифну частину заробітної плати, що складає значну питому вагу, вона досить потужно впливає на матеріальні інтереси робітників, підштовхуючи їх до застосування своїх здібностей та досягнення більш високих результатів.

Однак сучасні підходи до побудови тарифних систем оплати праці робітників на підприємствах, що виробляють будівельні матеріали, вкрай неефективні. Недоліки, притаманні цій системі (низький рівень тарифних ставок, уповільнене абсолютне і відносне зростання тарифних коефіцієнтів, вузький діапазон тарифних сіток тощо), негативно впливають на мотивацію робітників до праці та не сприяють більш повному розкриттю їх трудового потенціалу. Усунення цих негативних наслідків вимагає суттєвого вдосконалення тарифної системи оплати праці робітників відповідно до сучасних умов і вимог.

Різні аспекти формування дієвої системи оцінки і оплати праці висвітлені в роботах таких учених, як Д. П. Богиня, Е. А. Борисова, Г. А. Дмитренко, Г. Т. Завіновська, А. В. Калина, А. М. Колот, Н. Д. Лук'яненко, О. Ф. Новікова, Н. О. Павловська, О. Н. Уманський, О. А. Турецький та ін. Разом з тим, деякі аспекти вивчені недостатньо і вимагають подальших досліджень з урахуванням особливостей на підприємствах промисловості.

Метою статті є розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо побудови формування системи оплати праці на промисловому підприємстві з

вироблення будівельних матеріалів.

В умовах ринкової економіки система оплати праці на підприємстві повинна бути сприйнятливою до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Досягти цього можна з використанням стратегічного підходу до формування системи оплати праці, який полягає у розробці відповідної стратегії і забезпечує отримання доданої вартості від інвестицій в оплату праці. Це дозволить підприємству сформувати висококваліфікований і мотивований трудовий колектив і, як наслідок, отримати конкурентні переваги.

Утворення системи оплати праці є складовою частиною стратегії управління персоналом і визначається загальною стратегією підприємства. Крім того, на визначення стратегії формування системи оплати праці на підприємстві впливає велика кількість факторів, склад, зміст і значущість яких змінюються у часі.

ТОВ «Техпром» є підприємством, яке виготовляє вироби з волокнистого цементу (гофровані листи, шифер) та азбестоцементні труби. За час свого існування підприємство пройшло певні етапи. У період свого зародження завод мав назву «Азботрубне виробництво» і займався виробництвом азбоцементних труб. У середині 90-х років ХХ ст. виробнича діяльність практично припинилась. Ситуація вимагала кардинальних змін. У 2001 р. спеціалісти розробили антикризові заходи (бізнес-план) відродження заводу по організації виробництва шиферу і азбоцементних труб в асортименті. Інвестиції, витрачені на реконструкцію, поновлювальні роботи технологічних ліній (листоформувальних і трубоформувальних машин) поклали основу успішної діяльності підприємства. Підприємство сьогодні - цілісний майновий комплекс. Усі цехи і господарства, які входять до складу підприємства, поділені на цехи: основного виробництва, допоміжних (склад соляної кислоти, механічний цех, насосна станція, склад ПММ) та обслуговуючих господарств (електроцех, компресорна, фулерна, котельня).

ТОВ «Техпром» є комбінованим за структурою підприємством, тому що з однієї сировини виготовляють різні види продукції. Це дозволяє контролювати дохід за рахунок змін попиту на різні види продукції і тим самим підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Технології виробництва виробів з азбестоцементу мають техніко-економічні особливості порівняно з технологіями інших галузей. Підприємство належить до серійного і масового виробництва, що характеризується повторюваністю процесів праці, стійкістю їх структури. Обсяг роботи підприємства планується на основі замовлень.

Для обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління персоналом підприємства, у роботі проведено аналіз забезпеченості підприємства (ТОВ «Техпром») персоналом та ефективності його використання.

Аналіз кількісної структури персоналу полягає у визначенні чисельності за категоріями та тенденції в її зміні. Кількість робітників підприємства у 2011 р. склала 266 осіб, тобто зросла на 7% порівняно з 2010 р. (249 осіб). Загальне зростання чисельності, особливо робітників пояснюється, у першу чергу, реструктуризацією виробництва, розширенням деяких дефіцитних професій для такого підприємства та ліквідацією дублюючих функцій у робітників і керівників (майстрів).

У 2011 році порівняно з 2010 роком на підприємстві зросла чисельність і чоловіків, і жінок. Причому чисельність чоловіків зросла на 13 осіб, жінок - на 4 особи. Це свідчить про специфічний напрямок підприємства, який вимагає чоловічих професій, пов'язаних зі шкідливими умовами праці і підняттям тягарів.

Аналіз вікових характеристик працівників показав, що за 2010-2011 рр. структура чисельності працівників демонструє значні зміни. Так найбільша питома вага припадає на працівників у віці від 35 років до 49 років (працездатний вік). У 2011 році вона склала 65,1% проти 81,6% у 2010 році, тобто чисельність зменшилась на 30 осіб.

Найбільшу питому вагу мають працівники із загальноосвітнім рівнем. Це свідчить про те, що при виробництві шиферу й труб використовується малокваліфікована праця. На підприємстві в 2011 році порівняно з 2010 роком зросла й чисельність працівників, що мають повну й базову вищу освіту, але їх питома вага знизилась з 31,7% до 30,8%. Це негативна тенденція для підприємства, що обумовлена низьким рівнем заробітної плати, який не задовольняє працівників.

Оплата праці ТОВ «Техпром» здійснюється на основі тарифної системи. Підприємство рівень заробітної плати встановлює по-різному: для керівників, спеціалістів – місячні оклади, для інших робітників погодинно-преміальна форма оплати праці. При впровадженні погодинної тарифної ставки на підприємстві було визначено розмір годинної мінімальної тарифної ставки працівника найнижчої кваліфікації – робітника 1 розряду. За основу була обрана мінімальна заробітна плата згідно із встановленим розміром мінімальної заробітної плати (на 01.12.2011 р.– 1004 грн.). На підставі чинного законодавства були використані коефіцієнти 120% – до мінімальної тарифної ставки працівника 1 розряду, та 1,15 – коефіцієнт, який урахує перевищення

прожиткового мінімуму у Донецькій області над середнім прожитковим мінімумом по Україні. Відповідно мінімальна заробітна плата працівника 1 розряду складала 1298,58 грн. Слід зауважити, що заробітна плата працівників є низькою.

Отже, проведені дослідження на підприємстві свідчать, що в основі визначення тарифної ставки I розряду та всіх похідних від неї тарифних ставок інших тарифних розрядів, лежить концепція прожиткового мінімуму, що виражається у встановленні її розміру головним чином на основі мінімальної заробітної плати.

Як і раніше, для тарифних сіток характерні досить вузькі діапазони. Результати обстеження підприємства свідчать, що максимальний діапазон 6-розрядної тарифної сітки робітників зазвичай не перевищує співвідношення 1:2.

До мікроекономічних або внутрішніх чинників, які впливають на оплату праці на підприємствах азбестоцементних виробів, можна зарахувати: форму власності підприємства, стан обладнання, технічне забезпечення; якісний і кількісний склад персоналу; графік роботи працівників; обсяг виробництва; собівартість продукції; рентабельність та реалізацію продукції.

Грунтуючись на тарифній системі оплати праці, підприємство дотримується норм тривалості робочого часу (не більш ніж 40 годин на тиждень). Ведеться облік фактично відпрацьованих робочих годин та систематичний контроль за виконанням планового завдання, від виконання якого залежить надання преміальної оплати.

На підприємстві існує система преміювання для матеріальної зацікавленості працівників, зайнятих на всіх ділянках виробництва, разом з обслуговуючим персоналом, з метою підвищення продуктивності праці, збільшення якості продукції та якісного обслуговування клієнтів. Преміювання нараховується за виконання і перевиконання доведеного плану з випуску продукції по кожній технологічній машині. Відсоток премії встановлюється відповідно до розрядів та виробничих служб. Приклад однієї з них наведено у табл. 1.

Оскільки заробітна плата є на підприємстві найважливішим чинником, то аналіз використання її фонду є важливим моментом в управлінні підприємством.

Основними складниками в структурі заробітної плати, найбільш витратними для підприємства, є основна і додаткова заробітна плата. Основна заробітна плата забезпечує мінімальний розмір оплати праці за умови виробітку необхідної кількості робочого часу, стимулює зростання професійної підготовки і підвищення кваліфікації співробітника. Додаткова заробітна плата на підприємстві складається з різного виду доплати і компенсації за диференційовані умови праці і кваліфікацію працівника, за несприятливі і шкідливі умови праці, за поєднання професій і виконання додаткових обов'язків, за клас водіям і машиністам, за кваліфікацію, за ненормований робочий день, за роботу у вихідні і святкові дні.

Розглянемо динаміку структури фонду оплати праці і рівня середньомісячної заробітної плати на підприємстві ТОВ «Техпром» за 2010-2011 рр. (табл. 2).

Як свідчать дані табл. 2, за аналізований період на ООО «Техпром» у 2011 р. фонд оплати праці

Таблиця 1. Розмір встановлених премій працівників ремонтної служби на ТОВ «Техпром»

№ п/п	Найменування професій	Розряд	Розмір премії у % (за технологічними лініями)		
1	Інструктор виробничого навчання	6	10	10	10
2	Аспіраторник	4	5	5	5
3	Обшивальник циліндрів	4	5	5	5
4	Чистильник	3	5	5	5
5	Комірник	-	5	5	5
6	Машиніст крана	4	5	5	5
7	Вантажник	-	5	5	5
8	Підсобний робітник	-	3	3	3
9	Прибиральник	-	3	3	3

Таблиця 2. Динаміка структури фонду оплати праці на ТОВ «Техпром»

Показники	2010	2011	Відхилення	
			абсол. (+/-)	віднос., %
Фонд оплати праці, тис. грн.	6135,2	7992,9	1857,7	30,3
Фонд основної заробітної плати, тис. грн.	4465,5	5954,8	1489,3	33,4
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн.	1621,4	1979,7	358,3	22,1
у т.ч.:				
- надбавки і доплати, тис. грн.	644,7	719,8	75,1	11,6
- премії і винагороди, тис. грн.	444,8	794,3	349,5	78,6
Інші заохочувальні і компенсаційні виплати, тис. грн.:				
- з них матеріальна допомога	28,8	22,1	-6,7	-23,3
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	249	266	17	7
Середньомісячна заробітна плата 1-го працівника, грн.	2053,3	2504	450,7	22

збільшився на 1857,7 тис. грн. (30,3%) порівняно з 2010 р. Найбільшу питому вагу в структурі фонду оплати праці має основна заробітна плата, її зростання в 2011 році склало 1489,3 тис. грн. (33,4%). Додаткова заробітна плата зросла в 2011 році на 358,3 тис. грн. (22,1%), у тому числі: надбавки і доплати на 75,1 тис. грн. (11,6%); премії і винагороди на 349,5 тис. грн. (78,6%). Якщо розглядати інші заохочувальні і компенсаційні виплати, то зростання по них у 2011 році склало 10,1 тис. грн. або 20,9%. Проте знизилася виплата матеріальної допомоги на 6,7 тис. грн. або 23,3%, що свідчить про менше число звернень працівників за наданням матеріальної допомоги, оскільки збільшилися виплати премій і надбавок, які стимулюють зацікавленість працівників у якіснішій і продуктивнішій праці. У 2011 році розмір середньомісячної заробітної плати склав 2504 грн., що на 450,7 грн. (22%) більше порівняно з 2010 р., що є позитивним для підприємства.

На підставі даних проведемо аналіз взаємозв'язку обсягу виробництва продукції та фондом оплати праці за 2007-2011 рр. (табл. 3).

За проведеними розрахунками і визначеним коефіцієнтом кореляції (0,69) можна зробити висновок, що на цьому підприємстві фонд оплати праці залежить від обсягів продукції, що виробляється, залежність пряма, тобто збільшення обсягу виробництва приводить до зростання фонду оплати праці.

Проаналізувавши систему оплати праці на підприємстві, можемо сказати, що на сьогодні для такого виробництва вона втратила свою актуальність.

Низький рівень мотивації при системі оплати праці, що діє, не стимулює працівників для вищих показників у виконанні виробничих планів. Преміювання проводиться за підсумками виконання планових завдань, а не за їх перевиконання. Відсутня економія в матеріальному стимулюванні робіт і в самій оплаті праці.

Доцільніше, на нашу думку застосувати відрядну систему оплати праці. При такій системі розміри заробітної плати працівника будуть визначатись кількістю одиниць виробленої ним продукції встановленої якості з урахуванням кваліфікації і умов

Таблиця 3. Взаємозв'язок показників обсягу виробництва продукції та оплати праці

Роки	Обсяг виробництва (x)	ФОП (y)	$x - \bar{x}$	$y - \bar{y}$	$(x - \bar{x})^2$	$(y - \bar{y})^2$	$(x - \bar{x}) \cdot (y - \bar{y})$
2007	67,4	3,43	-	-	-	-	-
2008	96,33	4,93	28,93	1,5	836,94	2,25	43,40
2009	82,96	4,32	-13,37	-0,61	178,76	0,37	8,16
2010	101,45	6,14	18,49	1,82	341,88	3,31	33,65
2011	97,4	7,99	-4,05	1,85	16,4	3,42	-7,49
Всього	445,54	26,81	-	-	1373,98	9,36	77,71
Серед. показ.	89,108	5,362	-	-	-	-	-

праці. Для ТОВ "Техпром" відрядна система оплати праці доцільна за кількома відповідними передумовами:

- необхідність стимулювання збільшення випуску продукції;
- можливість застосовувати кількісні показники витрат праці робітників;
- забезпечення встановленого рівня якості продукції.

За цим підходом можна запропонувати систему преміювання, до якої входять такі види премій:

- поточне преміювання за основні фінансові показники діяльності підприємства за звітний період;
- премії за виконання певних завдань, які мають винятково важливе значення для досягнення підприємством високих результатів у вигляді бонусів, комісійних;
- одноразові премії за трудові досягнення або значні заслуги працівника;
- премія за підсумками роботи за рік;
- премія за підсумками виконання виробничої програми підприємства, розрахованої на три-п'ять років.

Щоб побудувати економічно вигідну підприємству систему матеріального стимулювання праці, яка б приносила необхідний ефект у вигляді зацікавлення у її результатах, потрібно, насамперед, враховувати роль та призначення (напрямки стимулювання) системи. З цією метою можна виділити: системи стимулювання, безпосередньо пов'язані з виробничою або управлінською діяльністю працівників; системи матеріального стимулювання за рахунок прямого підвищення заробітної плати; системи матеріального стимулювання, які мають суто соціальний характер

Таким чином, сьогодні умови господарювання ставлять перед підприємствами нові вимоги та нові завдання. Потребує удосконалення і механізм мотивації персоналу. У зв'язку з підвищенням ролі матеріального заохочення в системі мотиваційних заходів воно стане можливим лише за умови перегляду чинної та створення нової прогресивної системи оплати праці і преміювання за високі результати та нормування трудових затрат.

### **Список літератури**

1. Богиня, Д. П. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці заробітної плати / Д. П. Богиня. - К. : Інститут економіки НАНУ, 2001. - 256 с.
2. Борисова, Е. А. Управление персоналом для современных руководителей [Текст] / Е.А. Борисова. - СПб: Питер, 2003. - 445 с.
3. Дмитренко, Г. А. Мотивация и оценка персонала [Текст] : учеб.пособие / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарاپова, Т. М. Максименко. - К. : МАУП, 2002. - 248 с.
4. Завіновська, Г. Т. Економіка праці [Текст] / Г. Т. Завіновська. - К. : КНЕУ, 2003.
5. Калина, А. В. Економіка праці [Текст] : навч. посіб. / А. В. Калина. - К.: МАУП, 2004. - 272 с.
6. Колот, А. М. Мотивация персонала [Текст]: підручник / А. М. Колот. - К. : КНЕУ, 2005. - 337 с.
7. Лукьянченко Н. Д. Мотивация персонала [Текст]: учеб. пособие / Н. Д. Лукьянченко, Л. Л. Бунтовская. - Донецк : ДонНУ, 2004. - 324 с.
8. Семикіна, М.В. Мотивация конкурентоспособности праці: теорія і практика регулювання [Текст]: монографія / М. В. Семикіна – Кіровоград : ПіК, 2003. – 426 с.

9. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

### **РЕЗЮМЕ**

*Димеденко Ірина, Димеденко Катерина*

#### **Оценка действующей системы оплаты труда и пути ее совершенствования на промышленном предприятии**

Рассмотрены особенности систем оплаты труда на предприятиях по производству строительных материалов. Определены теоретические подходы и разработаны практические рекомендации по формированию соответствующей мотивации работников предприятия на основе дальнейшего совершенствования тарифной системы оплаты труда.

### **RESUME**

*Dymedenko Iryna, Dymedenko Kateryna*

#### **The assessment of current wage system and ways how to improve it on an industrial enterprise**

There have been considered the features of the wage system on the enterprise of construction material production. The article gives theoretical approaches and practical recommendations for the formation of relevant motivation of the workers on basis of further improvement of the tariff wage system.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

*Стаття присвячена застосуванню інтегрованих маркетингових стратегій в управлінській діяльності. У роботі розглядається базова ієрархія стратегічних маркетингових рішень та наведена класифікація маркетингових стратегій. Проаналізовано варіанти стратегії зростання через диверсифікацію, показано послідовність рішень щодо інтегрованої базової маркетингової стратегії, досліджено зворотний зв'язок стратегічних рішень на практиці. Пропонується спіральна модель прийняття управлінських рішень.*

**Ключові слова:** стратегічний маркетинг, стратегічне управління, інтегрована маркетингова стратегія, базові стратегії, стратегія зростання, диверсифікація, ієрархія.

В умовах інтенсифікації конкуренції на національному і глобальному рівні, скорочення життєвих циклів товарів, швидкій передачі нових технологій, транснаціоналізації підприємницької діяльності, прискорення глобалізаційних процесів однією з основних умов формування стратегічної конкурентної перспективи підприємства стає впровадження стратегічного маркетингу в управління ринковою діяльністю.

Багато робіт вітчизняних і зарубіжних фахівців присвячено питанням формування маркетингових стратегій, передусім це напрацювання І. Ансоффа, Д. Аакера, О. Каніщенко, К. Келлера, О. Кендюхова, Ф. Котлера, Н. Куденко, Г. Мінцберга, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Райко, І. Решетнікової, А. Старостіної, Т. Циганкової. Сучасні маркетингові управлінські системи характеризуються новими фокусами об'єктів управління (ринкові ніші, «блакитні океани» тощо), проактивністю підходів до ринкового середовища, циклічним характером, орієнтацією на знання. Маркетинговий підхід до управління бізнесом набуває нового змісту, відбувається конвергенція стратегічного маркетингу та стратегічного управління.

Розробка маркетингової стратегії полягає в прийнятті низки управлінських рішень, що стосуються ринкової діяльності. Однак сама послідовність рішень є слабоалгоритмізованою і найчастіше на практиці процес формування стратегії є швидше творчо-інтуїтивним, аніж системно-аналітичним. Цьому сприяють і різні підходи до класифікації та впорядкування маркетингових стратегій різними авторами. Чинна типологічна класифікація маркетингових стратегій досить умовно кореспондується із рівнями та послідовністю прийняття рішень у стратегічному маркетинговому управлінні. Відповідно класифікація маркетингових стратегій і алгоритм прийняття стратегічних маркетингових рішень вимагають перегляду і систематизації.

Стратегії охоплення ринку, позиціонування, конкурентні стратегії є гетерархічно пов'язаними. При цьому послідовність ухвалення управлінських рішень на практиці є ускладненою через відсутність алгоритмізованої (ієрархічної) методики визначення загальної маркетингової стратегії. Причинами цього є наступні:

Сучасні управлінські методики відходять від проектної форми до програмної; основою прийняття рішень стає система знань, а не екстраполяційні моделі (інформаційні системи).

Значне розповсюдження отримали інтуїтивні, підприємницькі моделі прийняття рішень (зокрема, форсайт-технології).

Глобалізація ринкового середовища надала нового змісту поняттям охоплення ринку та конкурентної стратегії, зокрема через вияв глобальної конкуренції на локальному ринку.

Основною передумовою стало те, що більшість класиків стратегічного маркетингу та стратегічного управління розвивали своє бачення ключових рішень ринкових стратегій, у зв'язку з чим рішення базових конкурентних стратегій, стратегій зростання, охоплення ринку, конкурентної поведінки, позиціонування суттєво перетинаються і не можуть розглядатися як ієрархізована послідовність рішень.

Вирішенням вказаної проблеми стає впорядкування та інтеграція маркетингових рішень. При цьому необхідно врахувати:

- циклічний характер прийняття управлінських рішень;
- спіральний процес розвитку знань суб'єкта управління і, відповідно, зростання управлінської компетенції, рангу рефлексії керівника, розширення об'єкта управління.

Пропонується базова ієрархія стратегічних маркетингових рішень, яка відповідає, з одного боку, рівням рішень у системно-рефлексивному маркетингу, а з іншого - не суперечить наявній ієрархії рівнів стратегічних рішень у стратегічному управлінні:

1. Визначення об'єкта управління (базового ринку).
2. Визначення стратегічних намірів.
3. Визначення товарно-ринкової стратегії.
4. Визначення функціональних стратегій.

Спіральна модель прийняття рішень дозволяє врахувати гетерархічність управлінських рішень у маркетинговій стратегії за рахунок циклічного характеру уточнення та перегляду тих, що прийняті на попередньому циклі. Введемо поняття «спіралі» (від давньогрецької σπειρα – звивини, спіраль і αρχω – управляти, бути причиною; буквально: «спіральна підпорядкованість»). Спіралі стратегічних маркетингових рішень відображає подвійну їх ієрархічність та наявність зворотного зв'язку через

циклічний характер послідовності прийняття останніх.

На практиці зворотній зв'язок стратегічних рішень існує не тільки в межах ієрархії циклів ухвалення їх у часі, а й у межах єдиного циклу як процедура перегляду попередньо ухваленого рішення (рис. 1).

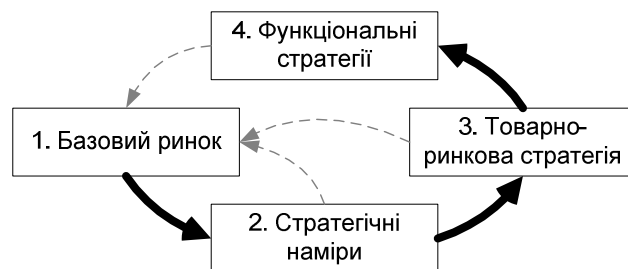


Рис. 1. Зворотний зв'язок у циклі прийняття рішень

У межах спіралі стратегічних маркетингових рішень розглядатимемо таку їх системну послідовність, як показано на рис. 2. У межах ієрархічних рівнів (визначення базового ринку, стратегічні наміри, товарна ринкова стратегія, функціональна стратегія) система рішень залишається гетерархічною. Наскрізне узгодження рішень у послідовності вибору маркетингових стратегій дає можливість говорити про збалансовану інтегровану маркетингову стратегію. На кожному рівні прийняття стратегічних маркетингових рішень є ключові, що визначають інтегровану базову маркетингову стратегію. Найчастіше визначальними стають: стратегія базового ринку, визначення джерела конкурентної переваги, стратегічні наміри, стратегія інтеграції, стратегія охоплення базового ринку.

Функціональні маркетингові стратегії визначаються базовими маркетинговими. Так, наприклад, стратегія охоплення ринку окреслює завдання асортиментної стратегії; ступінь орієнтації на інтереси споживача та позиціонування в орієнтації на зовнішні конкурентні переваги встановлює вимоги до стратегії просування тощо. Базові та функціональні маркетингові стратегії поєднуються в інтегрованій.

Якщо визначення географічного масштабу базового ринку є лімітуючим рішенням, то стратегія базового ринку та вибір джерела конкурентних переваг закладають визначальні стратегічні альтернативи. Рішення, яке приймає керівник відносно уточнення об'єкта управління, - це вибір у системі двох координат:

1. Фокусування (звуження базового ринку) або розширення й управління портфелем базових ринків.
2. Базовий ринок як об'єкт управління (орієнтація на його перетворення за рахунок зовнішніх конкурентних переваг) або орієнтація на перетворення бізнесу за рахунок внутрішніх конкурентних переваг.

Зміст базових стратегій розкривається в процесі прийняття комплексу рішень інтегрованої маркетингової стратегії. Вихідним рішенням стає вибір між стратегією диверсифікації та фокусуванням у визначенні базового ринку.

Рішення про вихід на нові базові ринки змінює бізнес, оскільки новий об'єкт управління вимагає інших цілей та сукупності дій задля його відповідного до цілей перетворення. Тому рішення про диверсифікацію належить до найвищого рівня

Декомпозиція рішень більш високого ієрархічного рівня на нижчі рівні стратегії може показати недоцільність або неможливість реалізувати останнє. Також краще розуміння ситуації керівником може вимагати перегляду попередніх рішень.

прийняття управлінських рішень. Н. В. Куденко так і визначає останню як стратегію, що передбачає вихід підприємства у нові для нього сфери бізнесу [1, с. 79]. М. І. Белявцев, В. Н. Воробйов вважають, що організація вибирає диверсифіковане зростання, коли не може розвинути на певному ринку з освоєним товаром, тому вона проникає у нові галузі й сфери шляхом розширення асортименту аж до перетворення її у багатоцільові комплекси [2, с. 43]. Але диверсифіковане зростання можливе й у випадку розширення уявлення керівника про об'єкт управління, через зміну інтересів тощо.

Професор Девід А. Аакер зазначає, що диверсифікація представлена двома стратегіями зростання, які зазвичай передбачають вихід на нові товарні ринки: розширення асортименту та розширення ринку [3, с. 192, 261]. Проте вона може також містити як нову продукцію, так і нові ринки. Стратегія диверсифікації може бути втілена як новим підприємством, так і при злитті (чи поглинанні). Розрізнятимемо диверсифікацію концентричну, вертикальну, горизонтальну, чисту та конгломеративну (рис. 3).

Б. Е. Тоффлер та Дж. Імбер виокремлюють три основні варіанти стратегії диверсифікації:

- концентрична диверсифікація, при якій новий бізнес виробляє продукцію, яка є технічно аналогічною продукції, що вже випускається, але спрямованою на інші групи споживачів;
- горизонтальна диверсифікація, при якій новий бізнес виробляє продукцію, яка абсолютно не пов'язана з продукцією, що вже випускається, але спрямована на ті ж самі групи споживачів;
- конгломератна диверсифікація, при якій новий бізнес виробляє продукцію, яка абсолютно не пов'язана з продукцією, що вже випускається, і спрямована на абсолютно інші групи споживачів [4, с. 131].

В. Д. Шкардун пропонує дещо іншу класифікацію: диверсифікацію непов'язану, яка припускає залучення до бізнес-портфеля нових сфер бізнесу, що мають незначні стратегічні відповідності бізнесам, уже наявним у ньому; диверсифікацію пов'язану, яка припускає внесення до бізнес-портфеля організації нових сфер бізнесу, що мають значні стратегічні відповідності бізнесам, вже наявним у портфелі [5, с. 362].

Стратегія зростання через диверсифікацію виправдана, якщо виробничий або розподільний

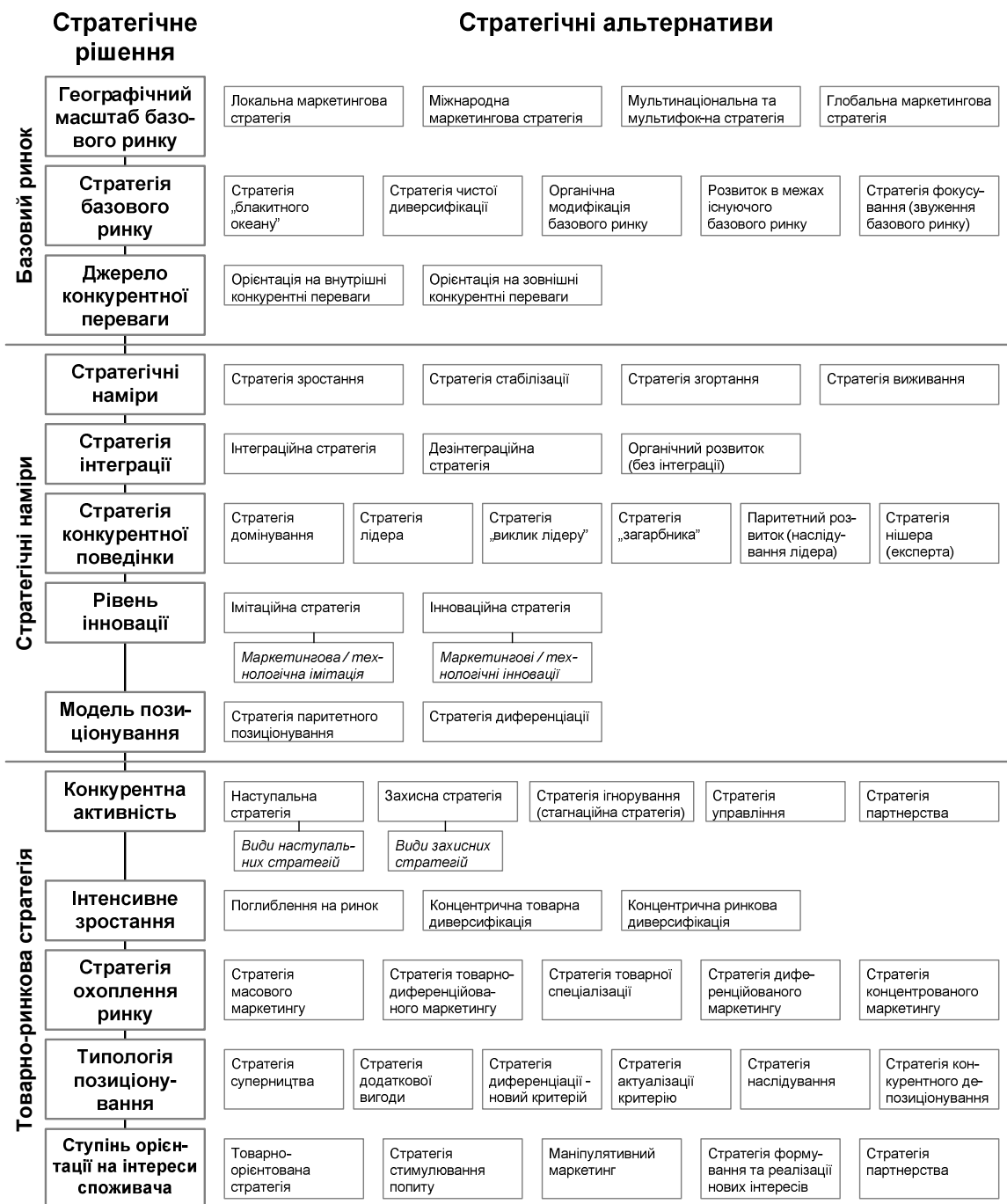


Рис. 2. Послідовність рішень інтегрованої базової маркетингової стратегії

ланцюжок, у якому знаходиться підприємство, надає недостатньо можливостей для зростання або забезпечення рентабельності або тому, що позиції конкурентів дуже сильні, або тому, що базовий ринок знаходиться у стадії спаду. Також диверсифікація виправдана за наявності вільних фінансових ресурсів та необхідності забезпечення збалансованості портфеля напрямків діяльності.

При здійсненні стратегії концентричної диверсифікації підприємство виходить за межі промислового або розподільного ланцюжка, усередині якого воно діяло, і шукає нові види діяльності, що додатково існують у технологічному і/або комерційному плані. Мета полягає в тому, щоб досягнути ефекту синергії та розширити потенційний

ринок підприємства. У випадку стратегії чистої диверсифікації підприємство освоює види діяльності, не пов'язані з його традиційним профілем ні в технологічному, ні в комерційному плані. Мета, звичайно, полягає в оновленні свого портфеля торгових марок чи напрямків діяльності. Поза сумнівом, стратегії диверсифікації найбільш складні та ризиковані, оскільки виводять підприємство в нові для нього базові ринки. Для їх успіху потрібно залучити значні кадрові та фінансові ресурси. Умовою успіху подібної стратегії П. Друкер називає наявність хоч би однієї загальної точки між новим і базовим виглядом діяльності, наприклад у межах ринку, технології або виробничого процесу [6, с. 16]. Ми називаємо це стратегією «опорної ноги»: ефективна

Розширення товарної пропозиції

Принципово нові товарні категорії	Чиста горизонтальна диверсифікація	Чиста диверсифікація	Чиста диверсифікація	Конгломеративна диверсифікація
Компліментарна товарна пропозиція	Горизонтальна диверсифікація (розвиток товарної категорії)	Концентрична диверсифікація	Концентрична диверсифікація	Чиста диверсифікація
Нові властивості товару / розширення асортименту	Розвиток товару (концентрична товарна диверсифікація)	Концентрична диверсифікація	Концентрична диверсифікація	Чиста диверсифікація
Існуюча товарна пропозиція	Стратегія інтенсифікації зусиль	Розвиток ринку (концентрична ринкова диверсифікація)	Вертикальна диверсифікація (розвиток каналів)	Чиста вертикальна диверсифікація
	Існуючі межі базового ринку	Нові споживчі сегменти	Нові розподільчі канали	Принципово новий ринок

### Розширення ринку

Рис. 3. Матриця стратегічних альтернатив диверсифікації

диверсифікація можлива, якщо новий бізнес базується на ринковій або товарній компетенції чинного бізнесу корпорації. Фактично напрямом диверсифікації може бути горизонтальне або вертикальне переміщення в матриці стратегічних альтернатив диверсифікації (див. рис. 3). Діагональні переміщення без збереження наявних компетенцій виводять корпорацію в нову систему знань, де ключовим фактором успіху буде спроможність придбати відповідні компетенції та встановити контроль над їх застосуванням у новому бізнесі. Такий варіант чистої (і, в граничному випадку – конгломеративної) диверсифікації найчастіше відповідає побудові фінансових холдингів, у яких реалізується функція володіння, але не централізованого оперативного керування окремими бізнесами.

На практиці зворотній зв'язок стратегічних рішень існує не тільки в межах ієрархії циклів прийняття рішень у часі, а й у межах єдиного циклу як процедура перегляду попередньо ухваленого рішення. Декомпозиція рішень більш високого ієрархічного рівня на нижчі може показати недоцільність або

неможливість реалізувати попередньо ухвалені рішення. Також краще розуміння ситуації керівником може вимагати перегляду попередніх рішень. У межах ієрархічних рівнів (визначення базового ринку, стратегічні наміри, товарна ринкова стратегія, функціональна стратегія) система рішень залишається гетерархічною. Наскрізне узгодження рішень в послідовності вибору маркетингових стратегій дає можливість говорити про збалансовану інтегровану маркетингову стратегію.

Інтегрована маркетингова стратегія є сукупністю стратегічних маркетингових рішень, узгоджених за рахунок єдиних стратегічних принципів. Запропонована спіральна модель прийняття рішень дозволяє врахувати існуючу гетерархічність управлінських рішень у маркетинговій стратегії за рахунок циклічного характеру уточнення та перегляду рішень, що прийняті на попередньому циклі. Введено поняття «спіраль» та показано спіральну стратегічних маркетингових рішень, що відображає подвійну їх ієрархічність та наявність зворотного зв'язку через циклічний характер послідовності



прийняття останніх. Застосування інтегрованих маркетингових стратегій в управлінській діяльності сприяє переходу від реактивної до проактивної форми управління; підвищує ефективність діяльності. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах змін ділового середовища.

feedback of strategic decisions is studied in practice. The article proposes a spiral model of decision-making.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

### **Список літератури**

1. Куденко Н. В. *Маркетингові стратегії фірми* : [монографія] / Н. В. Куденко — К. : КНЕУ, 2002. — 245 с.
2. Белявцев М. І. *Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник* / [М. І. Белявцев, В. Н. Воробйов, В. Г. Кузнецов та ін.] ; під заг. ред. М. І. Белявцева, В. Н. Воробйова. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 407 с.
3. Aaker David A. *Strategic market management* / David A. Aaker, 4th ed ed. — New York : John Wiley & Sons Inc., 1995. — 379 p.
4. Тоффлер Б. Э. *Словарь маркетинговых терминов* [Текст] : пер. 2-го англ. / Бетси-Энн Тоффлер, Джейн Имбер ; пер. с англ. А. Г. Пивовар. — М. : Инфра-М, 2000. — 432с.
5. Шкардун В. Д. *Маркетинговые основы стратегического планирования* [Текст] : теория, методология, практика / В. Д. Шкардун. — М. : Дело, 2005. — 375 с.
6. Drucker P. F. *Innovation and entrepreneurship. Practice and principles* / Peter Ferdinand Drucker. — New York : Harper and Row, 1985. — 258 p.
7. Ансофф И. *Новая корпоративная стратегия* / Игорь Ансофф ; пер. с англ., гл. ред. В. Усманов. — СПб. : Питер Ком, 1999. — 416 с.
8. Райко Д. В. *Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності : методологія та організація* [Текст] : монографія / Д. Райко. — Харків : ВД «Інжек», 2008. — 632 с.
9. Мінцберг Г. *Зліт і падіння стратегічного планування* / Генрі Мінцберг. — К.: Вид. О. Капусти (Підрозділ Агенції "Стандарт"), 2008. — 412 с.
10. Котлер Ф. *Новые маркетинговые технологии* [Текст] / Ф. Котлер, Ф. Триас де Без ; пер. с англ. Т. В. Виноградова, Л. Л. Царук. — СПб. : Нева, 2004. — 192 с.
11. Ламбен Ж.-Ж. *Менеджмент, ориентированный на рынок* / Жан-Жак Ламбен ; пер. с англ. под ред. В.Б.Колчанова. — СПб. : Питер, 2004. — 800 с.

### **РЕЗЮМЕ**

**Длигач Андрей**

#### **Интегрированные маркетинговые стратегии**

Статья посвящена применению интегрированных маркетинговых стратегий в управленческой деятельности. В работе рассматривается базовая иерархия стратегических маркетинговых решений и приведена классификация маркетинговых стратегий. Проанализированы варианты стратегии роста через диверсификацию, показана последовательность решений относительно интегрированной базовой маркетинговой стратегии, исследована обратная связь стратегических решений на практике. Предлагается спиральная модель принятия управленческих решений.

### **RESUME**

**Dligach Andriy**

#### **Integrated marketing strategies**

The article focuses on the use of integrated marketing strategies in management. The article concerns with the base hierarchy of strategic marketing solutions and a classification of marketing strategies. The strategies for growth through diversification are analyzed in the work. The sequence of decisions with respect to the integrated basic marketing strategy is shown at the article; the

## ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто сутність та особливості управління за відхиленнями фінансово-економічних показників як інструмента економічного розвитку аграрних підприємств. Встановлено, що ефективність їх роботи залежить від поточного управління виробничо-господарською діяльністю й ефективності прийнятих оперативних рішень, своєчасного реагування на встановлені відхилення.*

**Ключові слова:** управління за відхиленнями, фінансово-економічні показники, оцінка, аналіз, ефективність, фінансові результати, виробничо-господарська діяльність, економічний розвиток.

Фактично всі підприємства аграрного сектору стоять перед проблемою пошуку внутрішніх резервів підвищення результативності власної діяльності. Склалася неприпустима ситуація: у галузі значно знижена функція управління у формуванні фінансово-економічних показників виробництва; своєчасно не визначаються відхилення, відсутнє мобільне оперативне реагування на суттєві недоліки реального стану підприємств. Виникає негайна потреба у ґрунтовному перетворенні позиції управління за результатами виробничо-господарської діяльності, миттєвого їх використання в управлінні та запровадження новітніх технологій управлінського обліку в оперативному менеджменті. Важливість управління за результатами є основою розробки стратегії підприємства, забезпечує стійкість та стабілізацію економіки й становлення України як цивілізованої держави.

Отже, актуальність статті зумовлена потребою у терміновому впровадженні заходів для забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств.

Складність і суперечність порушеного становища формує відмінність наукових поглядів на управління в умовах пореформеного розвитку АПК.

Ринкові умови вимагають обґрунтування показників, що характеризують економічну ефективність виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. Управління за відхиленнями досліджувалися багатьма вченими-економістами. Серед них відомі праці В. Я. Амброзова [5], Е. А. Аткинсона, [1], С. Ф. Голови [2], П. Ф. Друкер [3], Г. Кунца [4], Т. Г. Маренич [5], В. Я. Месель-Веселяка [6], М. Х. Мескона [7], М. Ф. Огійчука [8], П. Т. Саблука [9], В. П. Савчука, І. В. Семенця, В. В. Сопка, Л. К. Сука, С. В. Хачатуряна, Г. Ямборко, Дж. Шима [10] та інших. Проте управління за відхиленнями фінансово-економічних показників як інструмент стимулювання розвитку підприємств та досягнення позитивних фінансових результатів підприємств майже не розглядалося. А відтак і пошук внутрішніх резервів у відхиленнях фінансово-економічних показників виробництва у контексті формування фінансових результатів, на нашу думку, залишився поза увагою фахівців. Результативна орієнтація при вирішенні

проблем стимулювання розвитку підприємств потребує розробки теоретичних і методологічних основ (принципів), створення відповідного організаційно-економічного механізму формування фінансових результатів на різних ієрархічних рівнях управління.

Таким чином, актуальність порушених проблем в аграрному секторі, їх недостатня розробленість і велике практичне значення зумовили головну мету та основні завдання.

Визначаючи практичну мету, ми виходили з того, що вирішення проблеми управління за відхиленнями (management by exception) фінансово-економічних показників як найважливішого інструмента стимулювання розвитку підприємств нерозривно пов'язане з питаннями поточного управління на всіх ланках агропромислового виробництва.

Згідно з метою були визначені такі основні завдання:

- дослідження сучасного стану управління та принципів використання відхилень задля уникнення банкрутства;
- створення ефективної системи внутрішньогосподарського обліку як основи підготовки інформації про відхилення фінансово-економічних показників виробництва для процесу управління підприємством;
- з'ясування впливу інформації на ефективність системи оперативного реагування на ризики виробництва.

Невирішеність поставлених завдань зумовлює цілий перелік гострих економічних проблем, стримує процес фінансової стабілізації, подальшого розвитку підприємств та зміцнення аграрного сектора економіки України, вимагає більш глибокого та всебічного вирішення поставленої проблеми.

Чинна система управління АПК, яка сформувалася за часів планової економіки, змінилася не повністю і поки що ґрунтується на успадкованих з минулого недосконалих формах і методах організації управління, вимагаючи екстреної розробки нових і вдосконалення наявних систем, методів, методик, прийомів та інших способів управління, спрямованих на підвищення позитивних фінансових результатів та розвиток аграрних підприємств. У господарствах до

сьогодні всі планові завдання та норми виконання укладаються без припущень на відхилення. Проте мінімальні допустимі відхилення від запланованих показників виробництва неминучі.

Відхилення (Variance) – це різниця між бюджетними й фактичними показниками. Для своєчасного виявлення відхилень і відповідного реагування на них здійснюють бюджетний контроль [2, с. 367].

Бюджет – це інструмент розвитку підприємства, а не план, сформований для спрощення цілеспрямованого контролю та регулювання.

Бюджетування – це стандартизований процес визначення обсягу і складу витрат, пов'язаних з діяльністю окремих структурних одиниць і підрозділів та забезпечення покриття цих витрат ресурсами підприємства [8, с. 856].

Його реалізація дасть змогу залучити до процесу планування кінцевого фінансового результату фахівців усіх підрозділів об'єднаних бюджетною структурою і єдиним бюджетним процесом [8, с. 903].

Основними інструментами розвитку підприємств є правильно обрана стратегія та оперативне управління з огляду на відхилення від бюджетних показників. Ці дві складові частини є запорукою досягнення найкращих результатів, що, зрештою, є головною метою багатьох підприємств. Але вони працюють по-різному.

Стратегія (Strategy) – набір політик, процедур і підходів до бізнесу для забезпечення довгострокового успіху. Розроблення та реалізація конкурентоздатної стратегії є головним завданням стратегічного менеджменту [2, с. 508].

Стратегія – це не тільки вагомий інструмент розвитку підприємств, а й спосіб розв'язання всіх його довгострокових проблем. Це дороговказ, як діяти завтра, післязавтра, щоб вирішити заплановане підприємством складне перспективне завдання.

Управління за відхиленнями (Management by Exertion) – принцип управління, за яким менеджер зосереджує увагу тільки на значних відхиленнях від плану і не зважає на показники, що виконуються задовільно [2, с. 374].

На нашу думку, управління за відхиленнями – це система миттєвого реагування на ситуацію, що складається найближчим часом. Поточне управління за відхиленнями у межах виробничо-господарської діяльності є важливим засобом запобігання банкрутству, з урахуванням стратегічних та тактичних цілей підприємства й вимог керівництва. Це складний процес, що передбачає не тільки зважене управління підприємством, а й розподіл управління за відхиленнями по структурних підрозділах, коли управлінські рішення ухвалюються на кожному рівні на підставі фактичної інформації про розходження з бюджетними показниками, а також є ефективним засобом контролю. Керівники структурних підрозділів, приймаючи миттєві управлінські рішення, здійснюють контроль за ходом усіх господарських операцій, мають відповідні механізми виправляти та регулювати відхилення, а також запобігати їм, повністю орієнтуючи свої зусилля на вирішення проблем підпорядкованого підрозділу.

Базою для визначення відхилень можуть слугувати певні звітні періоди господарювання – рік, півріччя, квартал, місяць тощо.

Найбільш вагомого значення в сучасних умовах

господарювання набувають відхилення за більш короткий звітний період – тиждень або десять днів. Якщо брати відхилення за триваліший період, то інформація про відхилення втратить свою актуальність, і прийняти позитивні управлінські рішення буде вже неможливо. Звичайно, визначати відхилення за більш короткі строки – це трудомісткий процес, який потребує певних зусиль та відповідних знань, умінь та навичок, проте ефективний. І тільки миттєве реагування на відхилення дасть вагомий результат. Якщо відхилення визначаються за більш тривалий звітний період, це свідчить про недостатній рівень організації управління й управлінського обліку, оскільки на кожне відхилення безпосередньо впливають інші, які зумовлюють ризики виробництва. Важливого значення тут набуває доведення декадних, або за інші коротші строки, бюджетних показників до кожного структурного підрозділу та аналізу відхилень, зокрема, через такий прийом, як порівняння. За його допомогою оцінюють роботу структурного підрозділу, вивчають вплив окремих факторів при виконанні декадних бюджетних показників, знаходять резерви та оцінюють темпи розвитку. Таким чином виявляють резерви, приховані під час ліквідації будь-яких негативних відхилень. Але не варто обмежуватися порівнянням, його необхідно поєднувати з якістю виконання бюджетних показників.

Поточне управління за відхиленнями можливе тільки при наявності зворотного зв'язку. Це таке управління, де облік виконує функцію зворотного зв'язку в межах мети підприємства. Зворотний зв'язок – це процес інформування зацікавлених керівників про відповідність фактичних результатів виробничо-господарської діяльності бюджетним показникам. Інформація зворотного зв'язку проходить через систему внутрішньогосподарської управлінської оперативності, яка є невід'ємною частиною внутрішнього оперативного управління. Внутрішня звітність, в основу якої покладено принцип зворотного зв'язку, – це сукупність впорядкованих показників інформації, необхідних для внутрішнього оперативного управління.

Управлінський облік вимагає, щоб зворотній зв'язок мав сутність і був пристосований до індивідуальних цілей керівника структурного підрозділу. Метою управлінського обліку є надання конкретної підтримки керівникам та іншим особам у досягненні їх цілей. Отже, зворотній зв'язок повинен бути пристосований до поставлених цілей. Щоб результат можна було оцінити реально, кінцеву мету варто чітко визначити. І управлінські рішення необхідно ухвалювати тільки тоді, коли фактичні результати діяльності відхилилися від бюджетних показників. Систему зворотного зв'язку можна подати таким чином (рис. 1.).

Поточне управління має бути гнучким, постійно розвиватись та удосконалюватись, швидко реагувати на відхилення та ринково-економічні трансформації для досягнення найкращого кінцевого результату. Крім того, керівники зобов'язані сформулювати дієві механізми ринкової боротьби та завжди бачити на крок наперед від сьогоднішнього – лише тоді підприємства будуть рентабельними.

Оперативні управлінські рішення приймаються зразу керівниками структурних підрозділів за поданими даними або за фактично здійсненими

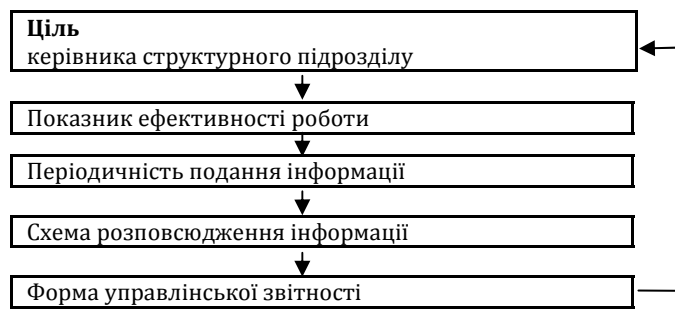


Рис. 1. Схема зворотного зв'язку\*

\* Складено автором на підставі фахових джерел

господарськими операціями. Менеджери зобов'язані систематично реагувати на відхилення за всіма показниками інформації, незважаючи на їх розмір та значущість. Досвідчені керівники інтуїтивно ігнорують незначні відхилення. До вищих рівнів інформація скорочується, а відповідальність та значущість прийнятих управлінських рішень посилюється. Внутрішня інформація є тим стержнем, на якому тримається вся управлінська структура.

Структура інформації розглядається як така, при якій основна увага зосереджується на кожному звітному періоді (день, тиждень, місяць, але не більше) за результатами. Одночасно здійснюється активний контроль за досягненням проміжних цілей, визначених на певні проміжки часу і максимально швидко проходить реагування на відхилення – як на позитивні, так і, на негативні. Контроль за результатами закінчується оцінкою факторів, що сприяли або перешкоджали їх отриманню. Організація подання інформації, що зорієнтована на результат, здатна швидко визначати причини успіху та невдач та взяти завдання на майбутнє.

Управління за відхиленнями – це перспективний інструмент розвитку підприємств, це така організація управління господарством, коли рішення про хід виробничо-господарської діяльності приймаються на кожному рівні управління на підставі інформації про відхилення від запланованих показників.

Оперативне виявлення відхилень запобігає банкрутству, підвищує ефективність діяльності виробництва, сприяє пошуку внутрішніх резервів для покращення результативності діяльності підприємств. Успішне вирішення виробничих проблем, виявлення та використання відхилень у поточному управлінні сприятиме позитивному формуванню фінансових результатів та стимулюванню розвитку підприємств за будь-яких обставин.

Проведене дослідження дало підстави встановити, що керівники господарств у поточному управлінні операціями не використовують відхилення виробничо-господарської діяльності. Економічна оцінка діяльності сільськогосподарських підприємств ґрунтується в межах інформації, що не сприяє координації всіх завдань управління та розвитку господарств.

Суттєвою проблемою управління за відхиленнями є методика виявлення цих відхилень. В окремих випадках виявити такі відхилення дуже просто, а в інших – ні. Це насамперед стосується таких показників, як витрати та доходи від здійснення певної господарської операції, грошові потоки, собівартість, рентабельність та інші. Одним із методів

виявлення відхилень є запровадження бюджетування та управлінського обліку, який надасть об'єктивну та своєчасну інформацію про відхилення між бюджетними й фактичними показниками.

Оперативне виявлення відхилень дає можливість запобігати витратам та підвищити ефективності діяльності господарства. Успішне вирішення проблем виявлення та використання відхилень сприятиме вдосконаленню поточного управління та розвитку підприємств за будь-яких умов.

При написанні статті з'ясовано, що для потреб поточного управління у сучасних умовах задля уникнення банкрутства необхідна щоденна інформація про результати діяльності виробництва, особливо про витрати, оскільки ступінь регулювання витрат є різним: є витрати, що не регулюються керівниками у місцях їх виникнення, але вони повністю регулюються керівником господарства. У зв'язку з цим інформаційна функція управлінського обліку відіграє головну роль і реалізується при прийнятті управлінських рішень.

За умов глобальних змін у технологіях і системах управління, бюджетування дедалі частіше розглядається як основна складова процесу поточного управління. У бюджет закладаються найкращі результати, яких підприємство має досягти. Встановлено, що виконання бюджету за допомогою внутрішньогосподарського обліку забезпечує зворотній зв'язок, привертає увагу керівників до відхилень від очікуваних результатів, що дає можливість здійснювати поточне управління за відхиленнями та досягати бажаних результатів.

Вмотивовано, що поточне управління за відхиленнями є єдиним і важливим напрямком своєчасного реагування на ризики виробництва, пошуку внутрішніх резервів, у прогнозуванні показників на майбутнє та оцінці поточного стану виробництва. Не менш важливим є визначення ступеня відхилень від кінцевого результату. Другим вирішальним моментом є створення внутрішньої інформації, оскільки вона визначає місця виникнення відхилень, сигналізує про недоліки в системі управління й про необхідність термінового втручання у процес виробництва з метою коригування та встановлення причин та винуватців відхилень.

Керівникам підприємств на сьогодні найбільш важлива своєчасна, достовірна інформація про склад, обсяги витрат, місця їх виникнення, оскільки перед ними при прийнятті управлінських рішень виникають певні проблеми.

Мета внутрішньої інформації визначає необхідний набір показників, її періодичність та структуру. Строки подання, зміст та форми цієї інформації

залежать від умов господарювання в конкретному підприємстві. Але, на жаль, дослідження практичної діяльності сільськогосподарських підприємств показують, що управлінську (внутрішньогосподарську) інформацію сільськогосподарські підприємства не складають і нікуди не подають. Запевняють, що внутрішньогосподарська інформація дуже складна, призводить до певних труднощів та розбіжностей думок керівників і, найголовніше, що вона не є обов'язковою, а внутрішні проблеми, як це демонструють законодавчі акти, керівники повинні долати самостійно. Вважаємо, що на сучасному етапі розвитку підприємств різних форм власності в Україні, внутрішньогосподарська інформація вкрай необхідна кожному керівнику підприємства.

Питання комплексного розвитку аграрних підприємств не вирішене як економічною наукою, так і господарською практикою. Доведено, що зазначені інструменти підприємств (правильно обрана стратегія та оперативне управління за відхиленнями від бюджетних показників) не можливі без чіткої організаційно сформованої структури, яка буде визначати єдність мети, управлінських рішень та стане необхідним джерелом економічної інформації про діяльність підприємств аграрного сектору.

### Список літератури

1. *Управленческий учет / Э. А. Аткинсон, Р. Д. Банкер, Р. С. Каплан, М. С. Янг. – 3-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 896 с.*
2. *Голов, С. Ф. Управлінський облік / Голов С. Ф. - К. : Лібра, 2006. – 703 с.*
3. *Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : пер. с англ. / Питер. Ф. Друкер. – М. : Издат. дом «Вильямс», 2003. – 452 с.*
4. *Куни, Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т. 2. / Г. Куни, О'Доннел С. - М. : Прогрес, 1981.*
5. *Маренич, Т. Г. Бухгалтерський облік в агроформуваннях : підручник / за ред. В. Я. Амбросова; 2-е вид., доп. і перероб. – К. : ВД „Професіонал”, 2005. – 896 с.*
6. *Месель-Веселяк, В. Я. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва / В. Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. - 2005. - № 6. - С. 17.*
7. *Мескон, М. Х. Основы менеджмента ; пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М. : Дело, 1992. - 702 с.*
8. *Огійчук, М. Ф. Фінансовий та управлінський облік на сільськогосподарських підприємствах / За ред. М. Ф. Огійчука; 5-е вид., доп. і перероб. К. : „Алерта”, 2009. – 1055 с.*
9. *Саблук, П. Т. Аграрна економіка і політика в Україні: підсумки минулого та погляд у майбутнє : науково-популярні нариси у 3-х т. Т. II. / П. Т. Саблук // Аграрна економіка в умовах в умовах демократичного державотворення. –К. : ІАЕ, 2001. - 484 с.*
10. *Шим, Дж. Основы коммерческого бюджетирования / Дж. Шим, Дж. Сигел ; пер. с англ. – СПб, 2001. - 506 с.*

### РЕЗЮМЕ

**Есманова Любов**

#### **Инструменты стимулирования развития предприятий**

Рассмотрены сущность и особенности управления по отклонениям финансово-экономических показателей как инструмента экономического развития аграрных предприятий. Установлено, что эффективность их работы зависит от текущего управления

производственно-хозяйственной деятельностью и эффективности принятых оперативных решений, своевременного реагирования на установленные отклонения.

### RESUME

**Esmanova Lyubov**

#### **The instruments of stimulation of enterprise development**

The essence and characteristics of deviations from the financial and economic indicators as a tool for economic development of agricultural enterprises have been considered. It has been proved that their efficiency depends on the current management of industrial and economic activity, effectiveness of operational decisions, and timely response set bias.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧО-ШАХТНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

*Запропоновано комплексну методику розрахунку ключових індикаторів фінансово стійкого розвитку підприємства, яка дозволяє визначити нормативні значення показників і за їх допомогою побудувати модель ідеального фінансового стану; проведено апробацію методики на прикладі підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області за 2002–2010 рр.*

**Ключові слова:** підприємство, криза, фінансово стійкий стан, комплексна методика, ключові індикатори, ефективність управління, гірничо-шахтне машинобудування.

Механізмом стійкого розвитку підприємства в умовах нестабільності, невизначеності та динамічності економічного середовища є сукупність способів забезпечення взаємопов'язаної діяльності усіх підсистем підприємства, використання яких при відповідних обмеженнях і припущеннях забезпечує реалізацію цільової функції.

Підтримка стабільного характеру розвитку підприємства залежить від забезпечення умов стійкості за такими напрямками: фінансовим, організаційним, виробничим, кадровим й інформаційним. В умовах кризи базовим (таким, що визначає розвиток) є фінансовий напрям діяльності підприємства [2]. Тому розробка методики розрахунку й оцінювання показників фінансової стійкості підприємства та її апробація на практиці є надзвичайно актуальною та своєчасною.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років [1-7] дозволив нам запропонувати комплексну методику розрахунку й оцінювання ключових індикаторів фінансово стійкого розвитку підприємства [8].

У таблиці 1 наведено 24 показники (коефіцієнти), які, на нашу думку, достатньо повно та всебічно характеризують ключові індикатори фінансово стійкого розвитку підприємства: фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, ділову активність й ефективність (рентабельність) його діяльності.

Зазначимо, що усі 24 коефіцієнти мають єдину розмірність (грн / грн) і однозначну оцінку в динаміці (повинні збільшуватися), що надалі дозволить розрахувати інтегральну оцінку за кожним із блоків ключових індикаторів і підсумковий індикатор фінансово стійкого розвитку підприємства як середнє геометричне значення.

Метою нашої статті є оцінка індикаторів фінансово стійкого розвитку групи споріднених підприємств, розрахованих за декілька років, що дозволить виявити чинники, що дезактивують і детермінують розвиток, і спрогнозувати їх зміни, а це підвищить ефективність управління процесами виходу з кризового стану.

Оцінювання рівня фінансової стійкості підприємств здійснювалося за наведеною методикою на основі використання даних публічної фінансової

звітності дев'яти підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області за 2002–2010 рр. [9,10]. Проведений аналіз дозволяє зробити наступні висновки.

Оцінювання значень коефіцієнтів фінансової стійкості (блок 1) виявило: погіршення структури джерел формування майна усіх аналізованих підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області, про що свідчить зниження коефіцієнтів автономії та довгострокової фінансової незалежності нижче нормативних значень ( $>0,5$  і  $>0,85$ – $0,9$ , відповідно). Це спричинило дестабілізацію фінансового стану й неможливість надалі самостійно фінансувати господарську діяльність (значення коефіцієнтів фінансової стабільності набагато нижчі нормативного  $> 1,0$ ). Розрахунок ключового індикатора K1, що характеризує фінансовий важіль у структурі капіталу, підсумував цей етап аналізу: диспропорція структури джерел засобів спричинила розбалансованість процесу кругообігу капіталу (першої та другої стадії) а також порушення взаємозв'язку між інвестиційною та фінансовою діяльністю аналізованих підприємств.

Виявлено збільшення витрат, пов'язаних з обслуговуванням зовнішніх джерел засобів, які спрямовуються на формування майна підприємства. Про це свідчить зниження нижче нормативних значень коефіцієнтів абсолютного покриття залучених засобів власним капіталом ( $\geq 1$ ), покриття оборотних активів поточними зобов'язаннями ( $>1,0$ ), структури довгострокових вкладень ( $>0,5$ – $0,8$ ), об'єднаних у блок 2. Розрахунок ключового індикатора K2, що характеризує фінансовий важіль у структурі майна, підсумував цей етап аналізу: зниження результатів фінансово-господарської діяльності позначилося на скороченні робочого капіталу та зростанні дефіциту власних оборотних коштів, тобто спричинило нездатність підприємств самостійно забезпечувати власну поточну діяльність. Тобто, без державної підтримки в особі профільних міністерств, державних адміністрацій областей або холдингових компаній (наприклад, «Донвуглереммаш»), підприємства гірничо-шахтного машинобудування не

Таблиця 1. Методика розрахунку й оцінювання ключових індикаторів фінансово стійкого розвитку підприємства\*

№ п/п	Індикатори	Методика розрахунку	Оцінка в динаміці
1		2	3
<b>Блок 1. Фінансова стійкість</b>			
Коефіцієнти, що характеризують фінансову стійкість з позиції структури джерел засобів			
1.	Коефіцієнт абсолютної автономії	$\frac{с. 380 \text{ ф. } 1}{с. 280 \text{ ф. } 1}$	↑
2.	Коефіцієнт незалежності власного капіталу	$\frac{с. 380 \text{ ф. } 1}{с. (380 + 430 + 630) \text{ ф. } 1}$	↑
3.	Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{с. 380 \text{ ф. } 1}{с. (480 + 620) \text{ ф. } 1}$	↑
Коефіцієнти, що характеризують фінансову стійкість з позиції витрат, пов'язаних з обслуговуванням зовнішніх джерел засобів			
4.	Коефіцієнт абсолютного покриття залучених засобів власним капіталом	$\frac{с. 380 \text{ ф. } 1}{с. (640 - 380) \text{ ф. } 1}$	↑
5.	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом*	$\frac{с. 380 \text{ ф. } 1}{с. 080 \text{ ф. } 1}$	↑
6.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\frac{с. (380 - 080) \text{ ф. } 1}{с. 260 \text{ ф. } 1}$	↑
<b>Блок 2. Коефіцієнти платоспроможності як зовнішній вияв фактичної фінансової стійкості підприємства</b>			
7.	Коефіцієнт загальної платоспроможності	$\frac{с. (260 + 270 + 275) \text{ ф. } 1}{\text{стр. } 620 \text{ ф. } 1}$	↑
8.	Коефіцієнт поточної платоспроможності	$\frac{с. (230 + 240) \text{ ф. } 1}{\text{стр. } 380 \text{ ф. } 1}$	↑
9.	Коефіцієнт очікуваної (перспективної) платоспроможності	$\frac{с. (150 + \dots + 220) \text{ ф. } 1}{с. 380 \text{ ф. } 1}$	↑
<b>Блок 3. Коефіцієнти ліквідності як зовнішній вияв потенційної фінансової стійкості підприємства</b>			
10.	Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{с. (280 - 080) \text{ ф. } 1}{\text{стр. } 620 \text{ ф. } 1}$	↑
11.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{с. (150 + \dots + 220) \text{ ф. } 1}{с. 620 \text{ ф. } 1}$	↑
12.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{с. (230 + 240) \text{ ф. } 1}{с. 620 \text{ ф. } 1}$	↑
<b>Блок 4. Ділова активність</b>			
Коефіцієнти покриття активів			
13.	Коефіцієнт покриття активів	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. 280 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 280 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
14.	Коефіцієнт покриття необоротних активів	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. 080 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 080 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
15.	Коефіцієнт покриття оборотних активів	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. 260 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 260 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
Коефіцієнти покриття капіталу			
16.	Коефіцієнт покриття власного капіталу	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. 380 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 380 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
17.	Коефіцієнт покриття робочого капіталу	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. (260 - 620) \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. (260 - 620) \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
18.	Коефіцієнт покриття залученого капіталу	$\frac{с. 035 \text{ ф. } 2}{[с. (480 + 620) \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. (480 + 620) \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
<b>Блок 5. Коефіцієнти рентабельності [збитковості]</b>			
Коефіцієнти рентабельності [збитковості] активів			
19.	Рентабельність [збитковість] активів	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. 280 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + \text{стр. } 280 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
20.	Рентабельність [збитковість] необоротних активів	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. 080 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + \text{стр. } 080 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
21.	Рентабельність [збитковість] оборотних активів	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. 260 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 260 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
Коефіцієнти рентабельності [збитковості] капіталу			
22.	Рентабельність [збитковість] власного капіталу	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. 380 \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. 380 \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
23.	Рентабельність [збитковість] робочого капіталу	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. (260 - 620) \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. (260 - 620) \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑
24.	Рентабельність [збитковість] залученого капіталу	$\frac{с. (170 [175] + 200 - 205) \text{ ф. } 2}{[с. (480 + 620) \text{ гр. } 3 \text{ ф. } 1 + с. (480 + 620) \text{ гр. } 4 \text{ ф. } 1]:2}$	↑

\*Розроблено автором

зможуть здолати наслідки кризи.

Оцінювання значень коефіцієнтів платоспроможності (блок 2) і коефіцієнтів ліквідності (блок 3) встановило, що фактично усі дев'ять підприємств гірничо-шахтного машинобудування є фінансово нестійкими, оскільки значення коефіцієнтів загальної, поточної й очікуваної платоспроможності значно нижчі за нормативні значення (>1,0). Зниження значень вищеназваних коефіцієнтів упродовж усього аналізованого періоду підірвало потенціал фінансової стійкості аналізованих підприємств: коефіцієнти поточної, швидкої й абсолютної ліквідності впали нижче нормативних значень (>1,0–1,5, >0,5–1,0 і >0,2–0,35 відповідно). Обумовлено це браком грошових коштів (ліквідних активів) унаслідок порушення фінансової дисципліни контрагентів підприємств, що підтверджується випереджаючим зростанням кредиторської заборгованості порівняно з дебіторською. Проте в ході аналізу виявлено, що динаміка кредиторської та дебіторської заборгованостей дев'яти підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області не однозначна. Зниження темпів зростання обох видів заборгованостей спостерігається тільки на трьох підприємствах: ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"», ВАТ «Рутченковський завод "Гормаш"» і ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"». На ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» і ВАТ «Новогорлівський завод» спостерігається незначне уповільнення темпів зростання кредиторської заборгованості й тривале зростання дебіторської. Для усіх інших підприємств виявлено тривале зростання кредиторської та дебіторської заборгованостей, що позначається на погіршенні їх фінансового стану та зниженні шансів самостійно впоратися з наслідками кризи – у результаті темпи зниження значень ключового індикатора К4 (потенційна фінансова стійкість) аналізованих підприємств випереджали темпи зниження значень ключового індикатора К3 (фактична фінансова стійкість), що підтверджує результати аналізу ключових індикаторів фінансової стійкості К1 і К2.

Оцінювання ділової активності (блок 4) демонструє наступний результат: значення коефіцієнтів покриття активів (усіх – необоротних і оборотних) знизилися не для усіх аналізованих підприємств. Те ж саме можна сказати й про значення коефіцієнтів покриття капіталу (власного, перманентного й залученого).

Проте на деяких підприємствах спостерігається зростання значень коефіцієнта покриття необоротних активів (особливо на ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод» – у 15 разів, ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» – у 14 разів, ВАТ «Дружківський машинобудівний завод» - у 6 разів). Це обумовлено, з одного боку, зниженням середньорічної вартості основних фондів унаслідок їх зношення (ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод» – на 81,90 %, ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» – на 38,03 %), а з іншого – збільшенням чистого доходу (виручки) від реалізації продукції внаслідок зростання її собівартості (ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод» – у 5 разів, ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» – у 20 разів, ВАТ «Дружківський

машинобудівний завод» – у 6 разів).

Зростання значень коефіцієнта покриття оборотних активів на ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"» (у 13,7 разів) і ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"» (більш ніж у 2,5 раза) обумовлено неповним завантаженням виробничих потужностей і, як наслідок, зниженням обсягів виробництва і запасів ТМЦ.

Збільшення значень коефіцієнта покриття власного капіталу на ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"» у 287 (!) разів, ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» у 14,2 раза, ВАТ «Дружківський машинобудівний завод» у 9,4 раза, ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"» у 4,6 раза, ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"» більш ніж у 3 рази обумовлено збитковістю діяльності практично усіх аналізованих підприємств, зростанням непокритих збитків і, отже, зменшенням вартості власного капіталу. Що ж до збільшення значень коефіцієнта покриття перманентного капіталу (суми власного капіталу та довгострокових зобов'язань), то воно пояснюється не лише зниженням вартості власних засобів, але довгострокових зобов'язань.

У результаті виявлених суперечностей можна зробити висновок: значення ключових індикаторів К5 і К6 не зовсім адекватно відбивають реальний рівень ділової активності аналізованих підприємств, проте вони мають бути враховані під час розрахунку підсумкових індикаторів фінансової стійкості розвитку.

Оцінювання значень коефіцієнтів рентабельності (збитковості) активів і капіталу (блок 5) підтвердило виявлену на попередньому етапі аналізу негативну динаміку: зниження ефективності операційної діяльності та порушення її взаємозв'язку з інвестиційною та фінансовою; зниження ефективності третьої стадії кругообігу капіталу (використання капіталу) та порушення її взаємозв'язку з першою (залучення капіталу) і другою (розміщення капіталу). Тільки три з дев'яти аналізованих підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області (ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"», ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"», ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"») були рентабельними у період після кризи (2009–2010 рр.), ВАТ «Дружківський машинобудівний завод» отримало прибуток тільки у 2010 р. Усі інші підприємства були збитковими, причому ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"», ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод», ВАТ «Горлівський машинобудівний завод» і ВАТ «Новогорлівський машинобудівний завод» були збитковими упродовж усього аналізованого періоду.

Узагальнюючи результати аналізу коефіцієнтів рентабельності (збитковості) активів і капіталу підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області, можемо зробити висновок: у зв'язку з їхнім негативним значенням (практично у всіх упродовж усього аналізованого періоду) не коректно враховувати ключові індикатори К7 і К8 під час розрахунку підсумкових індикаторів фінансової стійкості розвитку цих підприємств.

За підсумками аналізу виявлено наступне: два підприємства – ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"» і ВАТ «Рутченковський завод "Гормаш"» – мають більш-менш схожу динаміку



ключових індикаторів фінансово стійкого розвитку: зростання у 2003 р., спад у 2004–2005 рр., зростання у 2006–2008 рр. і спад у 2009–2010 рр.

Пояснюється це тим, що ці підприємства технологічно пов'язані між собою: ВАТ «Рутченковський завод "Гормаш"», з одного боку, споживає 90 % продукції ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"», а з іншого – є одним з основних його постачальників. Зростання ключового індикатора К6 (ділової активності з позиції покриття джерел засобів) у 2009 році обумовлено великим запасом міцності вищеназваних підприємств (своєчасно реалізовані заходи зі зниження собівартості продукції, частково модернізована МТБ, скорочені непродуктивні витрати та ін.).

На відміну від перших двох підприємств, максимальні значення ключових індикаторів ВАТ «Горлівський машинобудівний завод» припали на 2007 рік. Пояснюється це тим, що саме з цього року підприємство не виробляє гірничо-шахтне устаткування, а реалізує наявну на складі продукцію, причому 90 % придбав ЗАТ «Горлівський машинобудівник», з яким аналізоване підприємство знаходиться на одному промисловому майданчику. Надалі можливе об'єднання цих двох заводів, тим більше що до акціонування вони були єдиним підприємством.

Схожу між собою динаміку ключових індикаторів фінансово стійкого розвитку мають ВАТ «Дружківський машинобудівний завод» і ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"». Проте, на відміну від вищерозглянутих підприємств, виявлено позитивну динаміку (особливо на другому підприємстві), що свідчить про вихід цих підприємств з кризи. Високий ступінь адаптивності цих підприємств до змін зовнішнього середовища обумовлений інноваційним характером продукції, що випускається.

Динаміка ключових індикаторів ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» відрізняється від вищерозглянутих підприємств тим, що в кризовому 2008 р. два з них (К5 і К6) мали максимальне значення. Пов'язано це з тим, що це підприємство ще у 2005 р. налагодило виробництво унікального устаткування, аналогів якому немає в Україні та за її межами, – нових секцій механізованого важкого комбайнового кріплення для оброблення вугільних пластів. У 2007 р. підприємство вийшло на проектну потужність. Виробництво й реалізація унікального устаткування забезпечили збільшення виручки від реалізації продукції (у 20 разів!) і непогані (на тлі інших підприємств) кінцеві фінансові результати. У результаті підприємство змогло зберегти виробничий і трудовий потенціал і закласти основу майбутнього розвитку.

Спад у 2007 р. ключового індикатора К6 обумовлений зниженням матеріальних витрат на 38,65 % із збільшенням обсягів виробництва і, відповідно, чистого доходу в 5 разів. Монопольне становище цього підприємства (причому штучно створене державою) спотворює значення ключових індикаторів, тому не дозволяє реально оцінити рівень його стійкості й виявити істинні причини погіршення фінансового стану.

ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"» і ВАТ «Новогорлівський машинобудівний завод» упродовж усього аналізованого періоду знаходилися в кризовому стані:

не отримували прибуток (найвищі коефіцієнти збитковості серед дев'яти підприємств), мали незадовільну структуру капіталу (коефіцієнти автономії знизилися на першому – у 2 рази, на другому – у 10 разів), відчували дефіцит власних засобів для забезпечення поточної діяльності (коефіцієнти покриття оборотних активів поточними зобов'язаннями знизився на першому – у 10 разів, на другому – у 2,8 раза); скорочували обсяги виробництва; вимушені були зменшити чисельність зайнятих й ін.

Оцінювання підсумкових індикаторів фінансово стійкого розвитку дев'яти підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області за 2002–2010 рр. (табл. 2, рис. 1) доводить, що у період 2002–2004 рр. (незначної стабілізації вітчизняного промислового виробництва та машинобудування) і у передкризові три роки (з 2005 р. по 2007 р.) у найбільш стійкому фінансовому стані знаходилися ті підприємства, продукція яких мала інноваційний характер: ВАТ «Дружківський машинобудівний завод», ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» і ВАТ «Рутченковський завод "Гормаш"».

Незважаючи на нижчий, порівняно з вищеназваними підприємствами, рейтинг, фінансовий стан ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"» був найстабільнішим. Найнижчий рейтинг у ВАТ «Горлівський машинобудівний завод» – у підприємства, яке практично знаходиться на межі поглинання ЗАТ «Горлівський машинобудівник». Рейтингові оцінки ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"» і ВАТ «Новогорлівський машинобудівний завод» були найнижчими у зв'язку з їхньою хронічною збитковістю й тотальною заборгованістю.

Узагальнюючи результати аналізу індикаторів фінансово стійкого розвитку дев'яти підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецької області, можемо зробити такі висновки:

- серед дев'яти підприємств гірничо-шахтного машинобудування три здатні вийти з кризи (по суті, вже окреслилася позитивна динаміка) – ВАТ «Дружківський машинобудівний завод», ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"» і ВАТ «Рутченковський завод "Гормаш"»;
- ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"» і ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"» не мають фінансових можливостей, але якщо вони задіють науково-виробничий і трудовий потенціал і отримають державну підтримку (хоч би в питаннях тендерних закупівель), то зможуть утриматися на ринку;
- ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"» і ВАТ «Новогорлівський машинобудівний завод» – підприємства-аутсайтери, стосовно них потрібна фінансова санація;
- ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод» – підприємство-монополь, який штучно підтримується державою;
- ВАТ «Горлівський машинобудівний завод» – підприємство, що фактично (до 2007 р.) припинило виробництво продукції, тому його рейтинг найнижчий (найбільше останніх місць під час оцінювання підсумкового індикатора фінансово-стійкого розвитку підприємства).

Таблиця 2. Підсумкові індикатори фінансово стійкого розвитку підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецького, Дружківського та Горлівського промислових вузлів Донецької області за 2002–2010 роки

Підприємства	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
ВАТ «Донецький машинобудівний завод "Експеримент"»	0,3931	0,4674	0,3774	0,2822	0,4183	0,4272	0,5816	0,4264	0,5015
ВАТ «Рутченковский завод "Гормаш"»	0,5415	0,4462	0,4825	0,3027	0,4941	0,4912	0,5825	0,4380	0,3007
ВАТ «Машинобудівний завод "Буран"»	0,2771	0,3753	0,4716	0,5061	0,3836	0,6734	0,6290	0,6956	0,7346
ВАТ «Артемівський машинобудівний завод "Перемога праці"»	0,2073	0,2373	0,1847	0,2122	0,6402	0,4758	0,4154	0,4462	0,5146
ВАТ «Червоноармійський машинобудівний завод»	0,3200	0,2998	0,3637	0,3189	0,4655	0,4994	0,3673	0,1693	0,2743
ВАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,4280	0,4735	0,5676	0,5795	0,4743	0,7278	0,7269	0,6458	0,6316
ВАТ «Горлівський машинобудівний завод "Універсал"»	0,4671	0,3782	0,5323	0,8061	0,3594	1,0447	1,1304	0,8136	0,4768
ВАТ «Горлівський машинобудівний завод»	0,2303	0,2840	0,3579	0,3447	0,3371	0,4065	0,3632	0,2334	0,2555
ВАТ «Новогорлівський машинобудівний завод»	0,3607	0,3832	0,5481	0,4445	0,3277	0,2722	0,2334	0,1285	0,1281

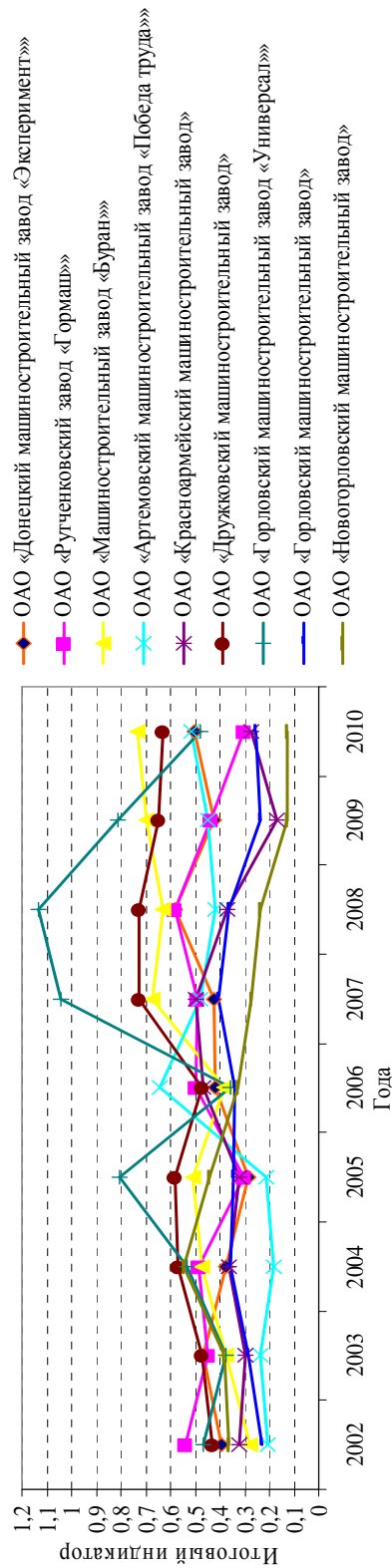


Рисунок 1. Динаміка підсумкових індикаторів фінансово стійкого розвитку підприємств гірничо-шахтного машинобудування Донецького, Дружківського та Горлівського промислових вузлів Донецької області за 2002–2010 роки

Саме цим пояснюється відсутність чітко вираженої динаміки підсумкових індикаторів.

Отже, підсумкові індикатори фінансово стійкого розвитку підприємства слід розраховувати на базі шести ключових індикаторів: фінансової стійкості з позиції структури джерел засобів (К1); фінансової стійкості з позиції витрат, пов'язаних з обслуговуванням зовнішніх джерел засобів (К2); платоспроможності як зовнішнього вияву фактичної фінансової стійкості (К3); ліквідності як вияву потенційної фінансової стійкості (К4); ділової активності з позиції покриття активів (К5); ділової активності з позиції покриття джерел засобів (К6).

За результатами розрахунків можна визначити нормативні значення використовуваних показників і за їх допомогою побудувати модель ідеального фінансового стану.

### Список літератури

1. Абрютіна, М. С. *Анализ финансово-экономической деятельности [Текст] / М. С. Абрютіна, А. В. Грачева.* – М. : ДИС, 1998. – 256 с.
2. *Антикризисный менеджмент / [под ред. проф. А. Г. Грязновой].* – М. : Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ» – Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.
3. Грачев, А. В. *Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление: [учеб. -практ. пособ. ] / А. В. Грачев.* – М. : Издательство «Дело и Сервис», 2004. – 192 с.
4. Жданов, С. А. *Механизм экономического управления предприятием: [учеб. пособ. для вузов]. / С. А. Жданов.* – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 319 с.
5. Ковалев, А. П. *Диагностика банкротства / А. П. Ковалев.* – М. : Финстатформ, 1995. – 96 с.
6. Костирко, Л. А. *Диагностика потенциала финансово-экономической стійкості підприємства: [моногр. ] / Л. А. Костирко.* – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Х. : Фактор, 2008. – 336 с.
7. Терещенко О. О. *Фінансова санація та банкрутство підприємств: [навч. посіб. ] / О. О. Терещенко.* – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.
8. Елецких, С. Я. *Управление финансовой устойчивостью предприятия: функционирование и развитие: монография / С. Я. Елецких.* – Краматорск : ДГМА, 2010 – 180 с.
9. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України : [електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.*
10. *Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України: [Електронний ресурс]. Режим доступу:<http://www.smida.gov.ua>.*

### РЕЗЮМЕ

*Елецких Светлана*

#### **Анализ показателей финансово устойчивого развития предприятий горно-шахтного машиностроения Донецкой области**

Предложена комплексная методика расчета ключевых индикаторов финансово устойчивого развития предприятия, которая позволяет определить нормативные значения показателей и с их помощью построить модель идеального финансового состояния; проведена апробация методики на примере горно-шахтного машиностроения Донецкой области за 2002-2010 гг.

### RESUME

*Yeets'kyh Svitlana*

#### **The analysis of financial sustainability of enterprises of mining engineering of Donetsk Region**

There has been proposed the complex method for calculating the key indicators of financial sustainability of the enterprise, which allows to determine the normative values of and help them build a model of an ideal financial condition; The methods on the example of mining engineering of the Donetsk region for 2002-2010 years have been probed.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Ганна ЖАЛДАК**аспірантка кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України «КПІ»**Наталія СІМЧЕНКО**доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України «КПІ»

## КЛАСИФІКАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ СОЦІАЛЬНИЙ ПІДВИД

*Стаття присвячена класифікації інновацій як важливого чинника економічного розвитку. Досліджується роль та значущість соціальних інновацій в умовах становлення соціально орієнтованої ринкової економіки. Здійснено класифікацію соціальних інновацій за структурно-функціональним поділом.*

**Ключові слова:** соціальні інновації, класифікація соціальних інновацій за структурно-функціональним поділом, соціально орієнтована ринкова економіка.

Сучасні економічні реалії України все більше визначають необхідність наукового обґрунтування інноваційного розвитку як обов'язкової складової економічного зростання суб'єктів господарської діяльності. В умовах розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки України традиційні форми економічного зростання виявилися здебільшого неефективними, оскільки не здатні повністю забезпечити ефективну переорієнтацію економічної системи. Стратегічною передумовою стійкого соціально-економічного прогресу стає діяльність підприємств нового типу, орієнтованих на формування «нової економіки», гармонізований та збалансований розвиток людини, підприємства та довкілля. Це змушує шукати нові механізми забезпечення базових потреб захищеності населення, які б сприяли зростанню конкурентоспроможності та згуртованості суспільства. У зв'язку з цим останнім часом актуалізувалася проблема використання результатів науково-технічного прогресу в інтересах людства, а саме - підвищення якості життя населення, відтворення соціального і людського потенціалу, формування інтелектуального потенціалу нації. У такому контексті особливої значущості набувають соціальні інновації, що максимально сприяють розвитку особистості, збагачують соціальні взаємодії у сферах науки та техніки, покращують структуру соціального простору.

Наявні фахові джерела обмежено віддзеркалюють соціальні аспекти через відсутність повного уявлення щодо місця, ролі та всеосяжності поля соціальних інновацій та визначення їх відмінностей. Розуміння історичних аспектів формування цього поняття та особливості сучасних підходів до визначення основних класифікаційних ознак у рамках глобальності їх дії у межах всього суспільства є надзвичайно важливими в сучасних умовах.

Основною метою нашої статті є виявлення ролі та значущості соціальних інновацій у їх класифікації, а також визначення основних класифікаційних ознак соціальних інновацій за структурно-функціональним поділом.

Велика кількість дослідників вивчала питання про те, яку роль відіграють інновації у соціально-економічному розвитку людства. Напрацювання багатьох вчених у сфері інновацій та наявність значної кількості їх класифікацій переконливо доводять, що інновації є провідним важелем розвитку суспільства. Класифікація інновацій дозволяє виявити характер інноваційних процесів, визначитися у розробці напрямків інноваційної діяльності, розробити форми і методи впливу на них, а також розподілити інновації на конкретні групи за певними критеріями. Побудова класифікаційної схеми інновацій починається з визначення класифікаційної ознаки, що становить відмінну властивість цієї групи інновацій, її головну рису.

На початку дослідження інновацій їх класифікація була досить однобокою, оскільки охоплювала лише якусь одну ознаку, частіше за все класифікація стосувалась нових технологій та досягнень науки, соціальні інновації не входили до загальної системи класифікації.

У першій класифікації, яка була запропонована Й. Шумпетером, було виділено п'ять типів інновацій. Можна стверджувати, що в перших двох пунктах інновація виступає у формі продукту, а в решті – як процес. Це виявляється у практиці господарювання: «інновація – продукт», «інновація - процес», між якими існують щільна взаємодія та взаємозалежність [1]. Крім напрацювань Й. Шумпетера, були розроблені і інші підходи до класифікації інновацій, а також до виділення її критеріїв. Зокрема, Г. Менш виділив базисні, поліпшуючі інновації (сприяють появі нових галузей і нових ринків) і «псевдоінновації» – умовні нововведення (поліпшують якість предмету або незначно змінюють елементи технологічного процесу) [12]. Такий підхід Г.Менша має дещо обмежений характер, оскільки розглядає тільки технологічні інновації та використовує при цьому єдиний критерій класифікації, в ролі якого виступає ступінь радикальності інновацій, рівень її новизни. Американський дослідник Р. Фостер теж розглядає технологічні інновації, які класифікує через граничні

значення функціональних параметрів продукції чи технології (називає їх «технологічною межею»): «Технологічна межа є тією причиною, через яку продукти в кінцевому підсумку перестають приносити дохід компаніям» [8].

За Р. Фостером інновації поділяються на еволюційні, революційні та псевдоінновації, крім того еволюційна інновація дає менший приріст корисних властивостей вихідної базової моделі. Після цього настає період псевдоінновацій, новизна яких полягає у зміні дизайну, пакування тощо. К. Павітт спільно з Д. Тіддом та Д. Бессантом у ході своїх досліджень прийшли до висновку, що найголовнішою ознакою інновацій є зміни, таким чином підтримали ідеї К. Фрімена та згрупували інновації на продуктові та процесні. Автори рекомендують обов'язково враховувати і таку ознаку, як ступінь новизни, оскільки просте вдосконалення дизайну і винахід абсолютно нового продукту чи послуги неоднаково впливають на розвиток суспільства. Дещо інший, соціально орієнтований підхід до класифікації інновацій запропонував Б. Санто [5]. Основною ознакою у його класифікації виступає характер суспільних цілей. Але у цій концепції не враховується поділ інновацій на технологічні і нетехнологічні [2].

На сьогодні класифікація інновацій є досить різноманітною. Деякі дослідники виділяють близько ста підходів до класифікації інновацій, проте все ще не існує загальноприйнятої моделі [11]. Разом з тим виділяють традиційну класифікацію, яка базується на групі типологій, в основі яких такі класифікаційні ознаки, як: джерела для інновацій, область використання, рівень новизни, масштаби розповсюдження, темпи здійснення тощо.

Ретроспективний аналіз засвідчує, що актуальність дослідження впливу соціальних інновацій на діяльність людства обумовлено розвитком соціально орієнтованості ринкової економіки наприкінці ХХ століття. Як окремий вид, соціальні інновації почали розглядатися у зв'язку із необхідністю усвідомлення методології впровадження нових форм стимулювання та мотивації трудової діяльності, подолання психологічного опору людей інноваціям у межах упровадження відповідних моделей менеджменту тощо. Вперше на них звернули увагу соціологи та розглядали їх як стадію загального процесу соціальної зміни. У ХХІ ст. в умовах поширення глобалізаційних процесів головним елементом інноваційної діяльності стала креативність, тобто здатність суб'єкта висувати нові ідеї, принципи, що мають корисний соціальний ефект, а також розробляти і освоювати не відомі раніше способи виробництва різних благ [8]. Розгляд соціальних інновацій став більш осмисленим та об'єктивно необхідним.

Організаційні інновації є складовою частиною соціальних інновацій, оскільки забезпечують упровадження нового організаційного методу в діяльність підприємства, в організації робочих місць або зовнішніх зв'язків. На відміну від організаційних, соціальні інновації є більш варіабельними, перебувають у тісному зв'язку з конкретними формами культури, з груповими та особистісними якостями реципієнтів, тому їх сприйняття та результати можуть суттєво відрізнятися у різних національних чи мовних регіонах. Для соціальних інновацій характерною є наявність широкої соціальної бази, розробка яких вимагає колективної творчості.

Впровадження та використання соціальних інновацій не вимагає великих матеріальних та фінансових витрат. Разом із тим їх вартість є високою, оскільки предметом змін є суспільство, статуси, форма поведінки, міжгрупові та міжособистісні стосунки, здоров'я та благополуччя.

У процесі аналізу сучасних авторів класифікацій інновацій [1-3; 5-7; 10] ми переконалися, що її можна проводити за різними схемами, використовувати різні класифікаційні ознаки. Інновації – це вже не просто винаходи, спрямовані на якийсь конкретний результат, і не ніша для генія-одинака, що прагне здивувати світ. Інновації стають усе більш глобальними. Широке застосування мережевих технологій і відкритих стандартів знімає будь-які перешкоди – географічні й інформаційні. У контексті зазначеного інновації не повинні залишатися на рівні технологій, товарів, бізнес-моделей або бізнес-політики. Саме «соціальні інновації» – створення нових і прикладних структур, що змінять характер діяльності, взаємини і взаємодію людей, – стають найважливішим аспектом бізнесу ХХІ ст. Соціальні інновації стають обов'язковим елементом класифікації, важливою складовою досягнення успіху на ринку [8].

Під соціальними інноваціями слід розуміти процеси, у результаті яких відбуваються суттєві зміни у стосунках між людьми, групами, що призводить до формування нових зв'язків між ними та більш повного задоволення нових духовних, інтелектуальних та інших потреб суспільства, збереження довкілля, охорони здоров'я, створення нових організацій та зв'язків більш високого рівня розвитку. Це визначення доволі доступне та показує, що соціальні інновації стосуються саме соціальної сфери, мають індивідуальний характер та спрямовані на покращення умов життя кожного із нас і в охороні здоров'я, і у освіті, і у культурі, і у підприємстві, і у інших областях діяльності соціуму. Крім того, оскільки соціальні інновації мають доволі специфічний характер, необхідно опрацювати класифікацію такого виду інновацій з метою його відокремлення від інших видів та виявлення найбільш необхідних класифікаційних принципів, що дасть можливість безпомилково віднести інновації саме до соціальних та полегшить управління ними.

Виходячи з вищевказаного, ми пропонуємо наступну класифікацію соціальних інновацій:

1. Відносно закономірностей розвитку конкретного суспільства:
    - запозичені (внутрішньо-обумовлені, із зовнішнім змістовим джерелом);
    - органічні (внутрішньо-обумовлені, з властивостями цього суспільства);
    - експансивні (зовнішньо-обумовлені, із зовнішнім змістовим джерелом);
  2. За рівнем вияву:
    - на рівні держави (макрівияву);
    - на рівні регіону (мезовияву);
    - на рівні підприємства (мікрівияву)
    - на рівні людини (нановияву);
- За сферою регулювання трудових відносин:
  - у сфері соціального партнерства;
  - у сфері соціального підприємництва;
  - у сфері мотивації праці;

- у сфері оплати праці та субсидій;
- у сфері регулювання праці інвалідів;
- у сфері регламентації трудової діяльності та трудової етики;

3. За рівнем розвитку корпоративної соціальної відповідальності:

- економічні;
- соціальні;
- екологічні;
- інституційні;

4. За економічним рівнем розвиненості соціального партнерства:

- мегарівня (у межах держав);
- макрорівня (у межах держави і профспілок);
- мезорівня (у межах регіонів);
- мікрорівня (у межах підприємства: між керівництвом та персоналом);

5. За інтенсифікацією системи заходів у сфері безпеки та охорони праці:

- соціально-економічні;
- організаційно-технічні;
- санітарно-гігієнічні;
- лікувально-профілактичні;
- За ступенем розвитку охорони здоров'я:
- глобальні;
- стратегічні;
- системні;
- локальні;

6. За масштабами впливу на екосистему:

- транснаціональні;
- національні;
- регіональні;

7. За рівнем освіти:

- первинні (на рівні дошкільної освіти);
- основні (на рівні загальної середньої освіти);
- вторинні (на рівні вищої освіти);

8. За напрямом розвитку культури:

- морально-етичні;
- ціннісно-орієнтовані;
- гуманістичні;
- нормативно-регулюючі.

Як бачимо, соціальні інновації охоплюють принципово інші аспекти діяльності, характеризуються глобальністю, всеосяжністю та глибиною. Це, перш за все, пояснюється багатогранністю явищ соціального буття. Сутність соціальних інновацій полягає у створенні нової, більш ефективної форми виробництва, яка поєднує на якісно новому рівні такі елементи, як культура, організація та особистість. Тому до класифікації соціальних інновацій увійшли такі важливі чинники: розвиток суспільства, освіта, культура, безпека праці та охорона здоров'я, корпоративна соціальна відповідальність, соціальне партнерство. Низка складних соціально-економічних та трудових питань розв'язуються за допомогою соціального партнерства разом із представниками профспілок, підприємств, держави та інших структур. Соціальне партнерство є дієвим механізмом еволюційних змін суспільства. Соціальні інновації забезпечують створення умов гуманізації та інноваційного розвитку соціального сервісу.

Слід зазначити, що особливо важливою є роль

соціальних інновацій і у сфері охорони здоров'я, де склалася дуже несприятлива ситуація. Гостра соціально-економічна криза в Україні і фінансування охорони здоров'я за залишковим принципом призводять до значного погіршення загального стану здоров'я населення. При цьому послуги приватних клінік для більшості залишаються недоступними, а тільки 10-20% населення у змозі оплачувати медичні послуги. Внаслідок цього смертність в Україні перевищує народжуваність, йде процес омолодження хвороб і старіння населення [8]. Рівень народжуваності в Україні вже давно не забезпечує навіть простого відтворення. Поряд із депопуляцією варто зазначити й негативні зміни в якісних показниках здоров'я населення. В Україні стала реальною загроза епідемії туберкульозу — понад 700 тис. громадян хворіють на цю хворобу, нараховується 740 тис. хворих онкологічного профілю, 76 тис. наркотично залежних та 1,2 млн. психічно хворих. Спостерігаються найвищі в Європі темпи поширення ВІЛ/СНІДу. За даними експертів, 550 тис. мешканців України є ВІЛ-інфікованими. У зв'язку із цим, головним завданням перед суб'єктами господарювання, державою та суспільством загалом є підвищення рівня і якості життя людини. Саме у цьому виявляється необхідність розвитку соціально орієнтованої інноваційної діяльності та стимулювання впровадження соціальних інновацій.

Практика показує, що у тих країнах, які обрали соціально-економічний тип розвитку, саме соціальні інновації формують середовище, що підвищує умови, якість та тривалість життя населення, сприяє науково-технічним, технологічним інноваціям, забезпечує їх поширення, підвищує ефективність користування, а також створює структуру соціального простору. І навпаки, там, де спостерігаються протиріччя між соціальними цілями державної політики та її реальними діями, виникають конфлікти, загострюються соціальні проблеми, підвищується ступінь недовіри. Довіра, чесність, впевненість у поведінці – необхідні фактори стійкості суспільної структури і розвитку соціального простору.

З огляду на вищесказане основними напрямками соціально орієнтованої інноваційної діяльності мають стати:

1. Збільшення соціальної активності за рахунок упровадження соціальних інновацій, залучення у процес вирішення соціальних проблем широких прошарків населення; ведення соціально-відповідального бізнесу тощо.

2. Інформатизація соціальної сфери – створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізація прав суспільства на основі використання інформаційних ресурсів. Разом з тим слід наголосити на необхідності регулювання використання інформаційних ресурсів для молодого покоління, оскільки, крім позитивного впливу на суспільство, використання інформаційних ресурсів може призвести до втрати моральних принципів, цінностей та ідеалів;

3. Індивідуалізація соціальних послуг, відхід від масового виробництва, збільшення різноманітності організаційних форм, методів та технологій задоволення окремих соціальних потреб.

Хоча в області проектів соціальних інновацій існують високі ризики, вони є набагато дешевшими, ніж інші види інновацій, та з часом трансформують

сам спосіб функціонування соціальної системи і ведуть до ефективних результатів у всіх сферах життя людини.

Таким чином, розглянута класифікація соціальних інновацій дає можливість оцінити та охарактеризувати всі можливі напрями інноваційної діяльності на соціальній основі. Але класифікація є необхідною насамперед для визначення перспективних інновацій на сучасному етапі розвитку суспільства та сприяти його розвитку. Разом з тим класифікація інновацій дозволяє:

- визначитися із стратегією розвитку підприємства;
- усвідомити роль інновацій для суспільства, оцінити масштабність та спрямованість інноваційного процесу;
- залежно від причин виникнення та сфер діяльності створювати відповідні економічні механізми та організаційні форми управління;
- визначити особливості маркетингових систем розподілу і просування продукту, вибір і побудова яких залежить від типів інновацій, ступеня їх новизни.

Дослідження проблеми в теоретичному аспекті на сьогодні скоріше перебуває на етапі зародження. Тому вивчення цієї тематики є перспективним і подальші дослідження, на нашу думку, повинні бути сконцентрованими у напрямку вивчення потенціалу соціальних інновацій для їх упровадження, вивчення ризиків, що при цьому неминуче виникають, шляхів зведення їх до мінімуму, розроблення напрямків роботи з персоналом, у сфері охорони праці, з метою максимального зниження рівня опору та внутрішнього напруження, дослідження в напрямках управління гнучкістю як необхідною умовою розвитку суб'єктів господарювання.

### Список літератури

1. Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, кредита, процента и цикла конъюнктуры) : пер. с нем. / Й. А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 453 с.
2. Покропивний С. Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання / С.Ф. Покропивний // Економіка України. – 1995. – № 2. – С. 24-31.
3. Бажал, Ю. М. Економічна теорія технологічних змін / Ю. М. Бажал – К.: Заповіт, 1996. – 240 с.
4. Хучек, М. Социально-экономическое содержание инновации на предприятии / Марек Хучек // Вестник Московского университета. Серия экономика. – 1995. – № 1. – С. 622-71.
5. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития: пер. с венг. / Б. Санто – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
6. Ильенкова, С. Д. Инновационный менеджмент / С. Д. Ильенкова. – М. : Банки и биржи, 2003. – 689 с.
7. Яковец, Ю. В. Эпохальные инновации XXI века. – М. Экономика, 2004. – 444 с.
8. Федулова, Л. Развитие национальной инновационной системы Украины / Л. Федулова, Н. Пашута // Экономика Украины. – 2005. – № 3. – С. 35-47.
9. Луциків, І. Економічна суть інноваційної діяльності / І. Луциків // Галицький економічний вісник. — 2010. — №2 (27). — с.89-95
10. Лапко, О. О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання / О. О. Лапко. – К.: Ін-т екон. прогнозів., 1999.
11. Сутність і причини інноваційної діяльності підприємства [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://library.if.ua/book/32/2135.html>
12. Проблеми підвищення ефективної інфраструктури [Електронний ресурс] –Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppci/2009\\_21.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppci/2009_21.pdf)

13. Процесні та продуктові інновації в умовах економіки знань [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://economy.org.ua/2011/proceni-ta-produktivni-innovaci%D1%97-v-umovax-konomiki>

14. Інноваційний продукт у сільському господарстві як результат інноваційного процесу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=218>.

### РЕЗЮМЕ

*Жалдак Анна, Симченко Наталья*

#### **Социальные инновации в системе классификации инноваций**

Статья посвящена классификации инноваций как важному фактору экономического развития. Исследуется роль и значимость социальных инноваций в условиях становления социально ориентированной рыночной экономики. Проведена классификация социальных инноваций по структурно-функциональным разделением.

### RESUME

*Zhaldak Ganna, Simchenko Nataliya*

#### **Social innovation in the classification system of innovation**

Article is devoted to the classification of innovation as an important factor of economic development. The role and importance of social innovation in development of a socially oriented market economy are considered. There has been determined the classification of social innovation on the structural and functional divisions.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Проаналізовано роль та значення факторного аналізу для управління процесами формування та використання інтелектуального капіталу на мікроекономічному рівні. Згенеровано методичний підхід до виділення груп підприємств за рівнем сформованості інтелектуального капіталу. Запропоновано результати факторного аналізу процесів його формування та використання за виділеними групами машинобудівних підприємств Харківського регіону в динаміці.*

**Ключові слова:** факторний аналіз, кластерний аналіз, інтелектуальний капітал, компетентнісний капітал, структурний капітал, споживчий капітал.

В умовах інформаційної економіки рівень сформованості та ефективність використання інтелектуального капіталу (ІК) підприємства є актуальною проблемою внаслідок того, що він стає одним з найважливіших критеріїв оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання. Це підтверджує актуальність теоретичного спрямування пропонованого дослідження. Водночас динамічний розвиток теорії капіталу та економічного аналізу актуалізує вивчення теоретичних основ аналізу ІК та методичного підґрунтя управління ним.

Розвиткові теорії і практики управління ІК присвячено праці таких вітчизняних вчених, як Т. Стюарт, Л. Едвінсон, В. Іноземцев, О. Кендюхов [1], М. Мелоун, А. Чухно [2], Юрченко Ю. [3] та ін. При цьому поза увагою науковців залишилися фактори, що впливають на процеси відтворення ІК капіталу на підприємстві.

Метою нашої публікації є генерація методичних основ факторного аналізу (ФА) рівня сформованості та ефективності використання ІК підприємства для вияву резервів його відтворення в умовах української економіки та висвітлення результатів ФА. Як предмет аналізу, ІК становить економічну категорію для позначення адекватної постіндустріальному стану суспільства системи відносин між економічними суб'єктами з приводу формування, розподілу, використання та відтворення інтелектуальних ресурсів, виробництва, обміну, розподілу та споживання інтелектуального продукту з метою створення доданої вартості [4, с. 75].

Управління формуванням та використанням ІК пов'язане зі встановленням і описом внутрішніх закономірностей відтворення цього виду капіталу підприємства. Тому після розкриття факторів, які обумовили ці процеси, можна ввести в дію резерви розширеного відтворення ІК. Зовнішній вияв дії закономірностей відтворення ІК втілюється в зміні часткових техніко-економічних показників, що характеризують стан і використання його відповідно до вимог ринку і взагалі фінансово-економічний стан підприємства. Визначити й описати внутрішні фактори формування ІК, а також ефективність його використання можна завдяки багатовимірному

статистичному аналізу. Він дозволяє вирішити складне завдання виокремлення реальних причинно-наслідкових зв'язків, що забезпечують формування та ефективне використання цього виду капіталу підприємства. Необхідність використання статистичних методів пов'язана з тим, що вивчення таких складних економічних явищ, як ІК, поглиблюючись, вимагає виявлення не тільки основних закономірностей, а й можливих випадкових відхилень від них. Крім того, жоден з економіко-статистичних показників, який характеризує процеси відтворення ІК, не може розглядатися ні як причина, ні як наслідок поліпшення стану сформованості та ефективності використання цього капіталу. Ці показники є лише поверхневим відображенням прихованих внутрішніх причин (факторів) підтримки і відтворення його як системи. Виявлення та кількісний опис таких факторів можливо здійснити прийомом ФА. На відміну від багатьох вітчизняних економічних джерел, де під ФА розуміється розділ економічного аналізу конкретних показників, що ґрунтується на індексній мультиплікативній моделі, у нашій роботі під ФА розуміємо «напрям багатовимірного аналізу, який досліджує структуру матриць коваріацій та кореляцій» [5]. Основна ідея методу полягає у встановленні факторів, що впливають на спостережувані змінні. ФА спрямований на «стиснення» інформації численних показників, які досліджуються, до невеликої кількості значущих величин. У такий спосіб вирішується завдання пошуку об'єктивних закономірностей. Якщо вдається коротко описати великий масив чисел, то можна припустити, що при цьому розкрито деяку внутрішню об'єктивну закономірність, яка обумовила можливість такого інтегрального опису. Перевага ФА порівняно з іншими прийомом аналізу полягає в ефективності його застосування при великій кількості змінних, відсутності вимоги розподілу змінних на залежні і незалежні. Це особливо важливо, коли причини явища не зрозумілі [6]. ФА є методом, який упорядковує удавану хаотичність досліджуваного явища, і таким, що генерує нові гіпотези [7]. Він не перевіряє останні, а лише дозволяє їх формувати. Таким чином, використання ФА дозволить виділити відносно



невелику кількість узагальнених факторів рівня сформованості та ефективності використання, яким може надаватися виробничо-економічна інтерпретація.

Розроблений методичний підхід до проведення ФА процесів формування та використання ІК підприємств містить наступні етапи: постановка проблеми, виокремлення однорідних груп підприємств за рівнем сформованості ІК на підґрунті кластерного аналізу, побудова кореляційних матриць для формування системи показників, що характеризують процеси формування та ефективність використання ІК, та не корелюють між собою, вибір методу ФА, визначення кількості, обертання, інтерпретація факторів, оцінка якості моделі. Запропонований методичний підхід було апробовано для аналізу чинників, що визначають характер формування та використання ІК на статистичному матеріалі 25 машинобудівних підприємств Харківського регіону в докризовий період 2005-2008 рр. і кризовий та посткризовий період 2009-2011 рр. Джерелом статистичних даних діяльності промислових підприємств стали Форма №1 «Баланс підприємства», Форма №2 «Звіт про фінансові результати», Форма №1 – Підприємництво «Звіт про основні показники діяльності підприємства», Форма № 1-ПВ «Звіт з праці», Форма №3-ПВ «Звіт про використання робочого часу», Форма № 6-ПВ «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання», Форма №2-ІНФ «Звіт про стан інформатизації», Форма №1-ПРОМ «Звіт про інноваційну діяльність промислового підприємства». Методика оцінки ІК та його складових докладно відображені в [8,9]. Зупинимося на найбільш важливих етапах методичного підходу ФА процесів відтворення ІК.

ІК підприємства як складний різномірний об'єкт управління [4, с.77] є багатовимірним. У таких випадках доцільно, перш ніж переходити до моделювання та дослідження таких об'єктів, виокремити однорідні групи методом кластерного аналізу і вже за кожною групою проводити дослідження. Для виокремлення однорідних груп об'єктів він був описаний декількома параметрами, що характеризують складові інтелектуального підприємства (компетентнісний (КК), структурний (СтК), споживчий (СпК), партнерський капітал(ПК)) – інтелектомісткість праці, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності готової продукції, коефіцієнт фінансової незалежності, фондівдача за ІК. Тобто об'єднання об'єктів у групи відбувалось на перетині п'яти вимірів. При вимірюванні відстані між об'єктами використовувалась евклідова метрика. Перед початком класифікації дані були стандартизовані. Кластеризація була виконана за методом Уорда. Результати кластерного аналізу в докризовий і посткризовий період зображені на рис. 1, 2.

Якщо в 2008 р. чітко відстежується виокремлення трьох кластерів підприємств з високим, середнім та низьким рівнем сформованості та ефективності використання ІК, то в 2011р. можна виокремити чотири кластери. Другий кластер с середніми значеннями змінних розшарувався на два – за рівнем використання окремих складових ІК. При цьому кількість підприємств у третьому кластері з низьким рівнем ІК зменшилась з сімнадцяти до чотирнадцяти.

Для отримання адекватної моделі було визнано за

необхідне проведення аналізу кореляційних зв'язків між досліджуваними змінними для всіх кластерів. За результатами побудови кореляційної матриці в моделях процесів формування та використання ІК були залишені наступні показники. Для моделі формування ІК – це показники: наукомісткість праці ( $x_1$ ); частка витрат на освіту персоналу ( $x_2$ ); обсяг прибутку: на 1 працівника ( $x_3$ ), на одиницю виробленої продукції( $x_4$ ); частка інвестицій: у матеріальні активи ( $x_5$ ), нематеріальні активи (НМА) ( $x_6$ ); фондоозброєність ( $x_7$ ); забезпеченість у розрахунку на 1 працівника: власним капіталом ( $x_8$ ), позиковим капіталом ( $x_9$ ); рентабельність активів( $x_{10}$ ); середні витрати на навчання 1 працівника ( $x_{11}$ ); частка витрат: на навчання (підвищення кваліфікації) ( $x_{12}$ ), на інформатизацію ( $x_{13}$ ), на дослідження та розробки ( $x_{14}$ ), на маркетинг( $x_{15}$ ); питома вага прибутку в доході підприємства ( $x_{16}$ ); доходність активів( $x_{17}$ ); частка працівників: з вищою освітою( $x_{18}$ ), що підвищили кваліфікацію у звітному році ( $x_{19}$ ), що отримали нову професію( $x_{20}$ ), пенсійного віку( $x_{21}$ ); середньомісячна заробітна плата( $x_{22}$ ); обсяг інтелектуального капіталу ( $x_{23}$ ); частка НМА в загальному обсязі активів( $x_{24}$ ). Для моделі використання ІК були залишені показники: обсяг прибутку: на 1 працівника( $z_1$ ), на одиницю виробленої продукції( $z_2$ ); фондівдача( $z_3$ ); рентабельність: власного капіталу( $z_4$ ), сукупного капіталу( $z_5$ ); коефіцієнт оборотності власного капіталу( $z_6$ ); вартість інтелектуального капіталу, що містить НМА( $z_7$ ); інтегральні показники КК( $z_8$ ), СпК ( $z_9$ ) та СтК( $z_{10}$ ), розраховані за [8,9]; продуктивність праці за реалізованою продукцією ( $z_{11}$ ); частка інноваційної продукції ( $z_{12}$ ); інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості VAIC ( $z_{13}$ ) [10]. Таким чином, для проведення аналізу факторів формування та використання ІК було обрано фактичні показники, що характеризують ступінь сформованості та використання усіх складових ІК за кластерами підприємств, які у результаті виділення головних компонент, а потім факторів та їхнього обертання з використанням методу Кайзера (метод Varimax Rotation) вхідних показників на підґрунті використання пакету Statistica 7.0 поділилися на групи та утворили певні агреговані фактори. Найбільше зацікавлення викликає кластер підприємств з найвищим ступенем сформованості та використовуваності ІК. Тому більш докладно розглянемо результати ФА за цією групою підприємств. У докризовий період можна визначити 7 факторів формування ІК, які пояснюють 81,85 % загальної дисперсії, що дозволяє проводити подальший їх аналіз. Інтерпретація фізичного змісту виокремлених факторів, що визначають характер сформованості ІК підприємств з найбільш високим рівнем ІК, заснована на аналізі набору основних вхідних оцінкових показників, що мають різне факторне навантаження. Сутність першого найбільш вагомого фактора, який пояснює 23,7% загальної дисперсії, складають змінні  $x_1, x_3, x_7, x_8, x_{10}, x_{14}, x_{17}, x_{21}$ , які характеризують різні види забезпеченості персоналу коштами, фондами, та загальний обсяг ІК ( $x_{23}$ ). Показники, що утворили наступний фактор -  $x_2, x_{11}, x_{12}, x_{18}, x_{21}, x_{22}$ , вказують на роль у формуванні ІК компетентнісного капіталу. Третій визначив такі джерела формування ІК, як прибуток ( $x_4, x_{16}$ ) та інвестиції ( $x_6$ ). Четвертий показує, що збільшення частки інвестицій у матеріальні активи ( $x_5$ ) зменшує

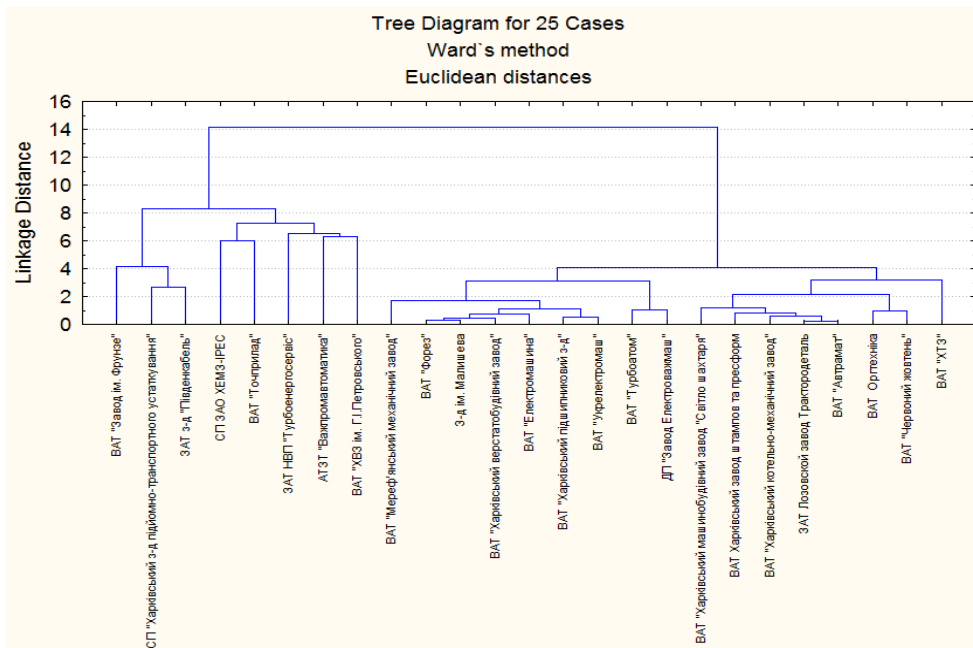


Рис. 1. Дендродіаграма кластеризації машинобудівних підприємств Харківського регіону за процесами сформованості та ефективності використання ІК в 2008 р.

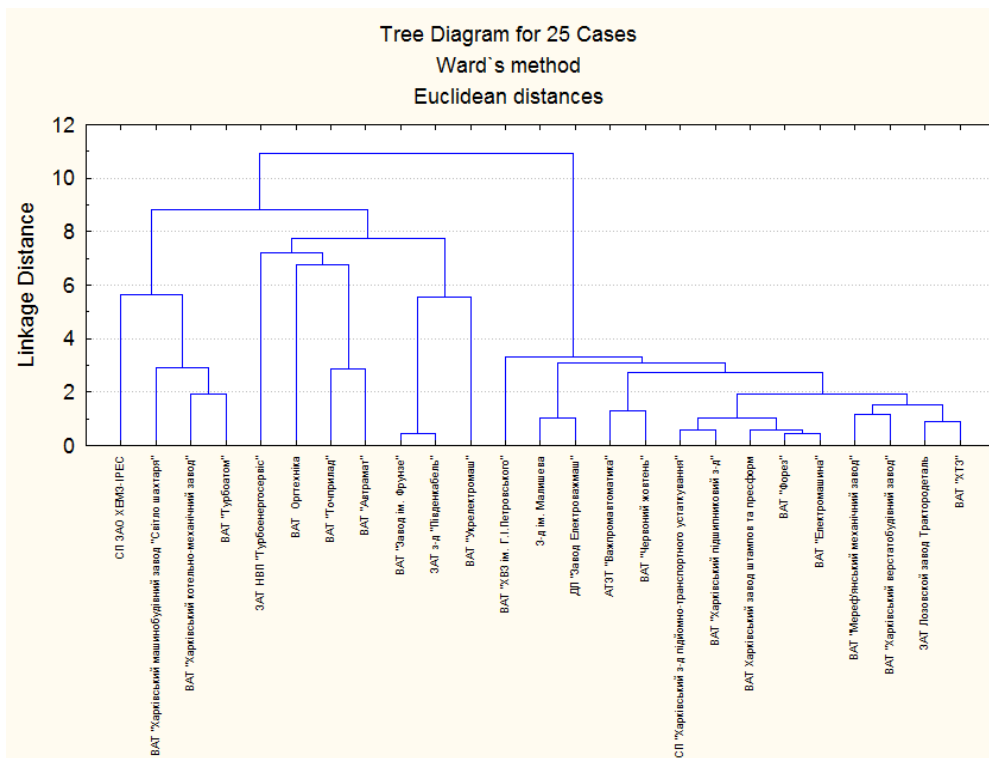


Рис. 2. Дендродіаграма кластеризації машинобудівних підприємств Харківського регіону за процесами сформованості та ефективності використання ІК у 2011 р.

базу формування НМА( $X_{24}$ ). Наступний фактор виявив зростання ІК за рахунок якісного зростання КК (змінні  $x_{18}$ ,  $x_{19}$ ) у поєднанні з вкладаннями в розвиток СПК ( $x_{15}$ ). Останній фактор характеризує приріст ІК за рахунок витрат на інформатизацію  $x_{13}$ , тобто – зростання СтК. Процеси ефективності використання ІК у докризовий період відбувалися за рахунок наступних 4 факторів, що пояснювали 78,46 % загальної дисперсії. Перший фактор показав, що ефективність використання ІК забезпечується загальною вартістю ІК ( $z_7$ ), КК ( $z_8$ ), СПК ( $z_9$ ) та

результативністю використання КК ( $z_1$ ,  $z_8$ ,  $z_{11}$ ), ІК загалом ( $z_{13}$ ). Другий фактор утворили показники рентабельності виробництва продукції та капіталу ( $z_2$ ,  $z_4$ ,  $z_5$ ). Наступний фактор ефективності використання ІК визначається оборотністю власного капіталу ( $z_6$ ) та коефіцієнтом доданої вартості ( $z_{13}$ ). Останній фактор – рівнем інноваційної діяльності ( $z_{10}$ ) та сформованістю СтК ( $z_{11}$ ).

Зовсім інші фактори характеризували процеси формування та використання ІК у післякризовий період. Визначені 7 факторів формування ІК за 2011 р.

пояснюють 83,83 % загальної дисперсії. Перший найбільш визначальний фактор утворюється змінними  $x_4, x_{10}, x_{16}, x_{17}, x_{21}$  та полягає у визначенні головного джерела формування інтелектуального капіталу – прибутку. Другий фактор пояснює значущість формування ІК на підґрунті зростання рівня компетентності персоналу ( $x_{18}$ ), середньомісячної заробітної платні ( $x_{22}$ ), фондоозброєності праці ( $x_7$ ), рівнем забезпеченості власним ( $x_8$ ) та позиковим ( $x_9$ ) капіталом при зменшенні частки працівників пенсійного віку ( $x_{21}$ ). Показники, які утворили наступний фактор, характеризують таке джерело зростання ІК ( $x_{22}$ ), як витрати на підвищення компетентності персоналу. Четвертий фактор вказує на рівень інноваційності підприємства у сфері навчання персоналу ( $x_{20}$ ) та фінансування НДДКР ( $x_1, x_{14}$ ). П'ятий фактор об'єднує сформованість ІК за рахунок інвестицій у матеріальні активи ( $x_5$ ) та на інформатизацію підприємства ( $x_{13}$ ). Шостий фактор утворився за рахунок показників, що характеризують фактори формування компетентного ІК у загальній структурі ІК ( $x_2, x_{24}$ ). Сьомий фактор визначає таке джерело формування ІК, як інвестування в НМА. Ефективність використання ІК у 2011 р. визначалась 4 факторами, які пояснювали 81,88 % загальної дисперсії. Перший фактор утворився за рахунок інтегральних показників складових ІК ( $z_8, z_9, z_{10}$ ) та обсягом прибутку, отриманим на одного працівника. Другий фактор вказує на ефективність використання ІК за рахунок зростання різних показників рентабельності ( $z_1, z_2, z_4, z_5$ ). Наступний фактор показує, що певний рівень ефективності ІК забезпечується за рахунок зростання VAIC ( $z_{13}$ ), продуктивності праці ( $z_{11}$ ) та фондовіддачі ( $z_3$ ). Четвертий фактор утворили показники  $z_6, z_7, z_{12}$ , причому оборотність власного капіталу та ефективність інноваційної продукції знаходяться у протязі з вартістю ІК, що свідчить про недоцільність ендогенного зростання ІК, яке призводить до зниження показників  $z_6, z_7$ .

Таким чином, у статті висвітлено в динаміці результати ФА процесів формування та використання ІК машинобудівних підприємств Харківського регіону, що дозволить виявити резерви відтворення ІК за виділеними кластерами. Перспектива подальшої розвідки буде полягати в розробленні СППР з управління резервами відтворення ІК.

### Список літератури

1. Кендюхов О. В. Інтелектуальний капітал підприємства: гносеологія економічної категорії / О. В. Кендюхов // Вісник Донецького університету економіки і права. – 2011. – №10. – С. 12-16.
2. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку / А. Чухно // Економіка України. – 2002. – №11. – С. 48-55.
3. Юрченко Ю. О. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління / Ю. О. Юрченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – №4 (119). – С. 225-230.
4. Фінанси підприємств: теоретико-методичне забезпечення формування та відтворення / За заг. ред. Журавльової І. В. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 428 с.
5. Математика и кибернетика в экономике: Словарь-справочник. – М.: Экономика, 1971. – 223 с.
6. Иберла К. Факторный анализ / К. Иберла. – М.: Статистика, 1980. – 400 с.
7. Хохлов В. В. Многомерный факторный анализ временных рядов банковских депозитов: монография / В. В. Хохлов. – Севастополь: Изд-во СевНТУ, 2009. – 204 с.

8. Журавльова І. В. Методичні основи оцінювання інтелектуального капіталу / І. В. Журавльова // Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2007. – №75. – С. 137 – 146.
9. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта. — М.: Статистика, 1980. – 151с.
10. Maditinos D. The impact of intellectual capital on firms market value and financial performance / D. Maditinos, C. Tsairidis, G. Theriou // Journal of Intellectual Capital. 2011. - Vol 12. - pp.132 – 151.

### РЕЗЮМЕ

#### Журавлева Ирина Факторный анализ как инструмент управления формированием и использованием интеллектуального капитала предприятий

Проанализирована роль и значение факторного анализа для управления процессами формирования и использования интеллектуального капитала на микроэкономическом уровне. Сгенерирован методический подход к выделению групп предприятий по уровню сформированности интеллектуального капитала. Представлены результаты факторного анализа процессов формирования и использования интеллектуального капитала по выделенным группам машиностроительных предприятий Харьковского региона в динамике.

### RESUME

#### Zhuravlyova Iryna Factor analysis as a tool of development and use of enterprises intellectual capital

There have been analyzed the role and significance of the factor analysis for the management of processes of formation and use of intellectual capital at the micro level. A methodical approach to the allocation of enterprise groups in terms of intellectual capital formation is generated. The factor analysis results of intellectual capital formation and use by selected groups of machine-building Kharkiv enterprises in the dynamics are shown.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

**Ольга ЗАГОРОДНА**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічного аналізу,  
Тернопільський національний економічний університет**Віра СЕРЕДИНСЬКА**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та контролінгу,  
Тернопільський національний економічний університет

## ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Охарактеризовано методичний інструментарій та запропоновано структурно-логічну модель оперативного управління грошовими потоками господарюючих суб'єктів*

**Ключові слова:** грошовий потік, залишок грошових коштів, платіжний календар, чистий грошовий залишок, модель управління грошовими коштами.

Темпи розвитку підприємства, його платоспроможність і фінансова стійкість визначаються достатністю грошових засобів і синхронізацією грошових потоків. Рационально організовані, останні дозволяють підвищити ефективність господарювання, забезпечують скорочення виробничого і фінансового циклів, а відповідно - і отримання додаткового прибутку. Крім того, від якості управління грошовими потоками залежить рівень фінансової рівноваги суб'єкта господарювання, ритмічність ведення операційного процесу, пропорції власних і позичених джерел фінансування, швидкість обороту сукупних активів. Управління грошовими потоками значною мірою визначає ділову репутацію, імідж підприємства. Відповідно, виникає необхідність вдосконалення методів управління грошовими потоками з метою обґрунтування управлінських рішень, спрямованих як на підвищення фінансових показників, так і забезпечення високого рейтингу підприємства. Зрозуміло, що інструментарій управління грошовими потоками повинен бути адекватний цілям операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад і методичних підходів до вирішення проблем аналізу і управління грошовими потоками зробили такі науковці, як Л. Бернстайн, Ю. Брігхем, Дж. К. Ван Хорн, Р. Вестерфілд, Л. Гапенські, А. Дайле, Альфред М. Кінг, Б. Коласс, Ж. Рішар, Дж. Г. Сігел, К. Уолш, Роберт Н. Холт, Э. Хелферт, Дж. К. Шім та інші. Серед українських і російських авторів проблемою займалися З. Атлас, А. Бабич, М. Баканов, І. Балабанов, І. Бланк, В. Бочаров, Н. Володіна, А. Гутова, В. Ковальов, В. Родіонова, Г. Савицька, Є. Стоянова, В. Хруцький, А. Шеремет, К. Щіборщ та інші. Отримані ними результати теоретичних і практичних розробок мають велике значення для розвитку вітчизняної теорії та практики менеджменту. Проте залишається багато невіршених і суперечливих питань, які є актуальними для забезпечення економічного зростання підприємств та економіки загалом.

Насамперед це стосується оперативного управління грошовими потоками, яке дозволяє підтримувати поточну платоспроможність підприємства, ухвалювати своєчасні рішення з питань оптимізації грошових засобів.

Метою нашої статті є розробка напрямків удосконалення системи оперативного управління грошовими потоками підприємства на базі узагальнення наявних концепцій.

Необхідність розробки моделей оперативного управління грошовими потоками і відповідного методичного інструментарію його здійснення обумовлена наступними причинами:

- по-перше, невизначеність і ризик ринкового середовища, високий рівень конкуренції, втрата ринків збуту, низька купівельна спроможність населення супроводжується втратою грошових активів суб'єктами господарювання і, як наслідок, неможливістю виконання ними своїх поточних зобов'язань;
  - по-друге, мінливість зовнішнього економічного середовища, динамічність економічних процесів вимагає швидкого реагування на ринкові зміни і тим самим підсилює роль оперативного аналізу і контролю грошових коштів у системі фінансового менеджменту підприємств.
- Серед основних проблем, які потребують вирішення в системі оперативного управління грошовими потоками, є:
- несинхронність платежів - необхідність здійснення платежів може наступити швидше, ніж відбувається надходження грошових коштів на підприємство;
  - незіставність платежів - сума платежів може бути більшою за обсяг грошових засобів, якими володіє підприємство;
  - нерегулярність надходжень - сезонність може суттєво впливати на діяльність підприємства (наприклад, аграрний сектор);
  - непередбачуваність - підвищення ризиків і зниження точності прогнозів надходження грошових засобів, що особливо актуально в

кризових умовах.

Для того, щоб вказані проблеми не виявилися фатальними для підприємства, керівництву необхідно присвятити значну увагу управлінню продажами і маркетингу – пошуку, залученню і втриманню клієнтів, клієнтській політиці, плануванню і методам стимулювання збуту і т. д. Тому кожному підприємству перед тим, як планувати обсяг виробництва, формувати свої виробничі потужності, необхідно вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їх місткість, реальних і потенційних конкурентів, споживачів, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, доступність необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів необхідної кваліфікації і т. п. Іншими словами, діяльність будь-якого підприємства повинна починатися з маркетингового аналізу, в ході якого виробник повинен визначитися, на який сегмент ринку, на які групи споживачів він буде орієнтований з пропозицією своїх товарів і послуг.

На основі таких досліджень розробляється асортиментна політика підприємства, яка вимагає прийняття своєчасних рішень відносно впровадження нової продукції, модернізації та вдосконалення традиційних видів продукції, зняття товарів з виробництва, які морально застаріли і є економічно не ефективними.

Крім того, уваги потребує управління робочим капіталом. Це передбачає виконання комплексу робіт, спрямованих на оцінку стану, структури запасів, визначення економічно обґрунтованого їх розміру. Вивченню підлягають також дебіторська і кредиторська заборгованості за видами і строками погашення, оптимальні схеми взаємовідносин з контрагентами, можливість використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості (факторингу, форфейтингу). Однак необхідно врахувати, що надзвичайно агресивні заходи щодо збору дебіторської заборгованості призводять до втрати довіри і лояльності клієнтів, а пасивність у цьому питанні веде до зростання задоволеної дебіторської заборгованості. Затримка платежів постачальникам за надходження матеріальних ресурсів може ускладнити взаємовідносини з ними, а більш активні виплати позбавляють підприємства можливості здійснювати інші платежі.

З метою оптимізації джерел фінансування активів необхідно дослідити основні фактори, які формують таку структуру капіталу, при якій мінімізується його вартість при найбільшій прибутковості.

Для вирішення проблем оперативного менеджменту грошових потоків важливим є дослідження факторів їх формування.

Вивчення економічної літератури щодо складу і змісту факторів формування грошових потоків свідчить про відсутність цілісного і комплексного підходу. Запропонована система класифікації факторів здебільшого орієнтована на такі аспекти, як: види діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова); відношення до об'єкта дослідження (зовнішні, внутрішні); рівень підпорядкованості (фактори першого, другого та n-го порядку).

У системі зовнішніх факторів основну роль відіграють такі: кон'юнктура товарного ринку, кон'юнктура фондового ринку, система оподаткування підприємства, практика кредитування постачальників і покупців продукції, система

здійснення розрахункових операцій господарюючих суб'єктів, доступність фінансового кредиту, можливість залучення коштів безоплатного цільового фінансування. До внутрішніх факторів належать: життєвий цикл підприємства, тривалість операційного циклу, сезонність виробництва і реалізації продукції, невідкладність інвестиційних програм, амортизаційна політика, коефіцієнт операційного левериджу, фінансовий менталітет власників підприємства

Поділ діяльності на операційну, інвестиційну, фінансову веде до необхідності виокремлення факторів, які формують грошові потоки з обслуговування цих видів діяльності. Факторами формування грошового потоку від операційної діяльності є: митна і податкова політика держави, валютне регулювання, кон'юнктура товарного ринку і ринку праці, тривалість виробничого циклу, форми і системи оплати праці, залежність від постачальників, покупців, структура собівартості і рівень витрат, життєвий цикл підприємства та ін.

Серед факторів, що впливають на грошові потоки з інвестиційної діяльності, можна назвати: правове регулювання інвестиційної діяльності, кон'юнктуру ситуацію ринку обладнання, інвестиційну політику держави, інноваційний потенціал підприємства, його стратегічні цілі, амортизаційну, інвестиційну політики та ін.

На грошові потоки від фінансової діяльності та їх збалансованість впливають: валютне та правове регулювання обігу фінансових інструментів, фінансова політика банків, кон'юнктура фондового ринку, рівень інфляції, дивідендна політика підприємства, вартість капіталу, фінансовий стан та рівень кредитоспроможності підприємства та ін.

Суттєвим з точки зору практичного використання є доповнення цього переліку класифікаційних ознак такими, як: характер впливу, характер дії, широта дії, тривалість дії, ступінь деталізації, кількісний вимір, результат дії.

За характером впливу на грошові потоки фактори доцільно класифікувати на основні і другорядні. До основних належать ті, які здійснюють вирішальний вплив на грошові потоки, їх треба вивчати в першу чергу, всі інші - другорядні.

Класифікація факторів за характером дії передбачає їх групування на об'єктивні і суб'єктивні. Серед об'єктивних - політична ситуація в країні, циклічність економічного розвитку, законодавчі норми, що регулюють готівковий і безготівковий обіг у країні. На відміну від об'єктивних, суб'єктивні фактори пов'язані з конкретною діяльністю людини, цілком залежать від неї. До них належать ефективність використання ресурсів, організаційно-технічний рівень виробництва, тривалість виробничого циклу, цінова, кредитна та амортизаційна політика та ін. Однак необхідно зауважити, що розуміння об'єктивних факторів і вмиле їх використання в практиці менеджменту можна трактувати як явище суб'єктивного порядку.

За широтою дії фактори, що впливають на грошові потоки, можуть бути поділені на загальні та специфічні. Загальні притаманні всім без винятку підприємствам незалежно від видів економічної діяльності, наприклад циклічність економічного розвитку, рівень інфляції, податкова політика держави. Специфічні діють на окремих підприємствах і

стосуються окремих видів діяльності, наприклад сезонність виробництва, стадії життєвого циклу, рівень розвитку галузі та тенденції зміни її прибутковості та ін.

За тривалістю дії на грошові потоки і їх збалансованість необхідно розмежувати постійно і тимчасово діючі фактори. Постійні фактори впливають на грошові потоки, зокрема на їх збалансованість, безперервно протягом аналізованого періоду. Вплив тимчасово діючих факторів обмежується певним періодом, наприклад, стан кон'юнктури товарного ринку, рівень інвестиційної активності підприємства, певні стадії життєвого циклу і підприємства.

За ступенем деталізації фактори слід групувати на складні (комплексні) і прості (елементні). Більшість факторів, що впливають на грошові потоки, за своїм складом є складними (комплексними), бо виникають через комплекс причин. Прості фактори не можна розкласти на складові. Прикладом складного фактора є тривалість оборотності дебіторської заборгованості, простоти - тривалість звітного періоду.

Не менш важливо враховувати при організації управління грошовими потоками та забезпечення їх збалансованості класифікацію факторів на кількісні та якісні. Перші з них мають фізичні одиниці виміру і об'єктивно обґрунтовані методики розрахунку. Наприклад, інфляція, яка пов'язана із зростанням цін, веде до того, що купівельна спроможність грошової одиниці з часом знижується. Тому вартість грошей у майбутньому буде нижчою, ніж їх теперішня вартість. Якісні фактори, що впливають на грошові потоки, мають суб'єктивну оцінку і вимагають особливого підходу до визначення їх впливу. Наприклад, якість системи фінансового та управлінського обліку та звітності, кваліфікація управлінського персоналу, швидкість реакції на ринкову кон'юнктуру, ступінь конкуренції, політична ситуація в країні та ін.

За результатом дії на грошові потоки можна виділити фактори позитивні та негативні. Позитивні - сприяють збалансованості грошових потоків, а негативні - викликають диспропорції у їх формуванні.

Варто наголосити, що вивчення системи факторів формування грошового потоку має велике теоретичне та практичне значення. З точки зору теорії, знання факторів необхідне для розуміння суті грошового потоку, його структурної динаміки, розробки шляхів оптимізації. З практичної точки зору, знання комплексу факторів і причин, що вплинули (чи впливатимуть) на формування і динаміку грошового потоку, дає можливість не тільки правильно оцінити результати фінансового менеджменту підприємства, але і корегувати грошовий потік для досягнення бажаних результатів.

До основних інструментів оперативного управління грошовими потоками можна зарахувати: складання платіжного календаря; формування щоденної звітності по залишках і руху грошових коштів з усіх банківських рахунків і кас; визначення пріоритетності платежів; регулярне погашення рахунків частинами; контроль процедури підтвердження і оплати постачальницьких, збутових та адміністративних витрат (вартість сировини / товару, доставка, послуги, витрати на відрядження, представницькі витрати і т. д.) з визначенням відповідальних осіб; уведення «платіжних днів»; розробка бізнес - процесу здійснення платежів.

Розглянемо кожен із наведених вище інструментів.

Найбільш ефективний інструмент оперативного управління грошовим потоком є платіжний календар. З його допомогою можна спрогнозувати надходження і витрачання грошових засобів, завчасно виявити песимістичний сценарій розвитку ситуації і обґрунтувати можливі варіанти його коригування.

Фрагмент платіжного календаря підприємства за місяць показано на рис. 1.

Період	Надходження	Витрачання	Чистий грошовий залишок	Залишок на початок періоду	Залишок на кінець періоду	Страховий залишок грошових коштів	Надлишок або дефіцит
A	1	2	3=1-2	4	5=3+4	6	7=5+6

Рис. 1. Фрагмент платіжного календаря

У процесі складання платіжного календаря необхідно визначитися з інтервалом планування грошових потоків. Його складають, як правило, на майбутній місяць з розбивкою по днях, тижнях, декадах. Платіжний календар містить графік витрачання грошових коштів (графік майбутніх платежів) і графік надходження грошових коштів.

Графік витрачання грошових засобів відображає строки і суми платежів підприємства в майбутньому періоді за всіма конкретними видами його фінансових зобов'язань. Графік надходжень грошових коштів на підприємство фіксує строки і суми майбутніх платежів на користь підприємства.

Обсяг грошових потоків підприємства за період згідно з платіжним календарем можна охарактеризувати такими показниками, як «надходження грошових коштів» і «витрачання грошових коштів» за певними видами діяльності. Залишок грошових коштів залежно від порядку його

розрахунку може бути виражений одним із трьох показників: початковий залишок грошових коштів, чистий залишок грошових коштів і кінцевий залишок грошових коштів (залишок на кінець періоду).

Залишок коштів підприємства на початок періоду відображає величину грошових засобів, котру воно отримало, але не витратило за період, що передує звітному. Чистий залишок грошових коштів на будь-який момент визначається як різниця між надходженням і витрачанням грошових засобів у результаті операційної, інвестиційної і фінансової діяльності за досліджуваній період. Кінцевий залишок грошових коштів підприємства на кінець періоду є сумою початкового і чистого залишків грошових засобів підприємства.

Сума чистого залишку грошових коштів підприємства визначається обсягами їх надходжень і витрачання, тобто вхідним і вихідним грошовими потоками. Від ефективності методів управління

обсягами вхідних і вихідних грошових потоків залежатиме розмір кінцевого залишку грошових засобів. А він є показником можливості підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання в грошовій формі.

Крім залишку грошових коштів, необхідних для підтримки запланованого рівня платоспроможності, керівництву необхідно передбачити також страховий (мінімальний) залишок. Він містить мінімально необхідний обсяг грошових коштів, який дозволяє покривати тимчасові касові розриви, а також не знижуваний залишок, що передбачається угодою про банківське обслуговування. Сума страхового та залишку грошових коштів на кінець періоду дозволяє виявити їх надлишок або дефіцит.

На основі платіжного календаря можна оцінити чистий грошовий потік і розрахувати показник – рівень достатності надходження грошових засобів (Кд).

$$K_d = \frac{\Pi - B}{B}$$

де  $\Pi$  – обсяг надходження грошових коштів за період;

$B$  – обсяг витрачання грошових коштів за період (обсяг майбутніх платежів).

Кількісне значення цього показника дозволяє зробити висновок про надлишковість чи дефіцитність грошового потоку. Однак слід врахувати, що не завжди позитивна величина цього показника є свідченням його надлишковості. Недостатність грошових засобів для покриття планової потреби в них робить грошовий потік дефіцитним. Найбільш прийнятним є варіант, коли на певний момент часу грошових коштів надходить стільки, скільки їх потрібно для здійснення певних виплат. Тому оптимальне значення цього показника - 1.

Необхідно врахувати, що показники залишків грошових засобів не є безпосередніми показниками грошових потоків підприємства, бо це показники статичні. Вони характеризують результат руху грошових засобів підприємства. Беручи до уваги те, що показники залишку грошових коштів знаходяться в прямій взаємозалежності і взаємообумовленості з показниками грошових потоків, то аналітичному дослідженню підлягають як показники статичні, так і динамічні.

У процесі оперативного управління розробляються заходи зі збалансування обсягів, синхронізації позитивного і негативного грошових потоків у часі, зростання чистого грошового залишку. Допомогти у вирішенні цієї проблеми, на нашу думку, може щоденна звітність по залишках і руху грошових коштів. Попри відносну лаконічність, вона є важливою і необхідною, бо дозволяє максимально точно і оперативно бачити цілісну картину. Таким чином, створюється надійна основа для ефективного управління грошовим потоком у щоденному режимі.

Важливим інструментом в оперативному управлінні є ранжування всіх платежів підприємства за рівнем їх пріоритетності чи значущості. Статті з найбільш високим пріоритетом оплачуються в обов'язковому порядку, статті із нижчим пріоритетом або повністю не оплачуються, або погашаються по можливості. У цьому зв'язку варто підтримати позицію О. О. Олійник щодо ранжування платежів з виділенням таких типів пріоритетів [ 2 ].

Пріоритет 1 – платежі повинні бути здійснені в конкретний день (податки, повернення кредитів).

Пріоритет 2 – платежі повинні бути здійснені в конкретний інтервал часу (оплата рахунків постачальникам, видача зарплати тощо).

Пріоритет 3 - терміни платежів можуть бути перенесені на термін більший, ніж три банківських дні. Однак більшість платежів цього пріоритету повинні бути здійснені в межах планового місячного періоду.

Пріоритет 4 – платежі цієї групи пріоритету можуть бути перенесені, зменшені або скасовані ( адміністративні витрати).

Щоб попередити виникнення касових розривів, можна запровадити регулярне погашення рахунків частинами. Набагато зручніше одну велику суму виплатити частинами декілька разів протягом місяця, ніж зразу виплачувати всю суму, попередньо акумулюючи її на тривалий період. Також на підприємстві є зміст ввести «платіжні дні». Це означає, що рахунки за певними статтями витрат чи з присвоєним статусом оплачуються в чітко визначені дні тижня чи місяця.

Розробка бізнес-процесу здійснення платежів є одним із важливих інструментів управління рухом грошових потоків. Він є описом всіх процедур у спеціальному документі – «Регламенті оперативного управління грошовими коштами», який містить:

- перелік центрів фінансової відповідальності, за якими планують і контролюють рух грошових коштів;
- матрицю відповідальності, в якій наводиться список учасників процесу
- (ініціатор платежу, контролер, акцептант), закріплення їх обов'язків і повноважень;
- розробку часового графіка проходження платежів – встановлення строків і послідовності проходження заявок на оплату.

Основним результатом впровадження бізнес-процесу здійснення платежів є економія часу на узгодження і, відповідно, підвищення ефективності виконання функцій співробітниками у сфері своїх безпосередніх обов'язків.

З метою типізації робіт щодо планування, корегування грошових потоків підприємства, підтримання необхідного рівня його платоспроможності, нами пропонується використання наступної логіко-структурної моделі оперативного менеджменту (рис. 2).

Етапність робіт за запропонованою моделлю може бути наступною:

1. Визначення відхилень від статичних і динамічних показників платіжного календаря загалом по підприємству, за видами діяльності, по його під-розділах за день, п'ятиденку, декаду, наростаючим підсумком з початку місяця.
2. Експертна оцінка припустимого рівня таких відхилень і встановлення меж відхилень, вихід за які вимагає оперативного втручання.
3. Оцінка ситуації, що склалася або може скластися щодо збалансованості надходження і витрачання грошових коштів як за обсягом, так і за часом.
4. Швидке виявлення внутрішніх і зовнішніх причин, що викликали чи можуть викликати нерівномірність надходження і витрачання грошових засобів у окремих часових інтервалах, їх

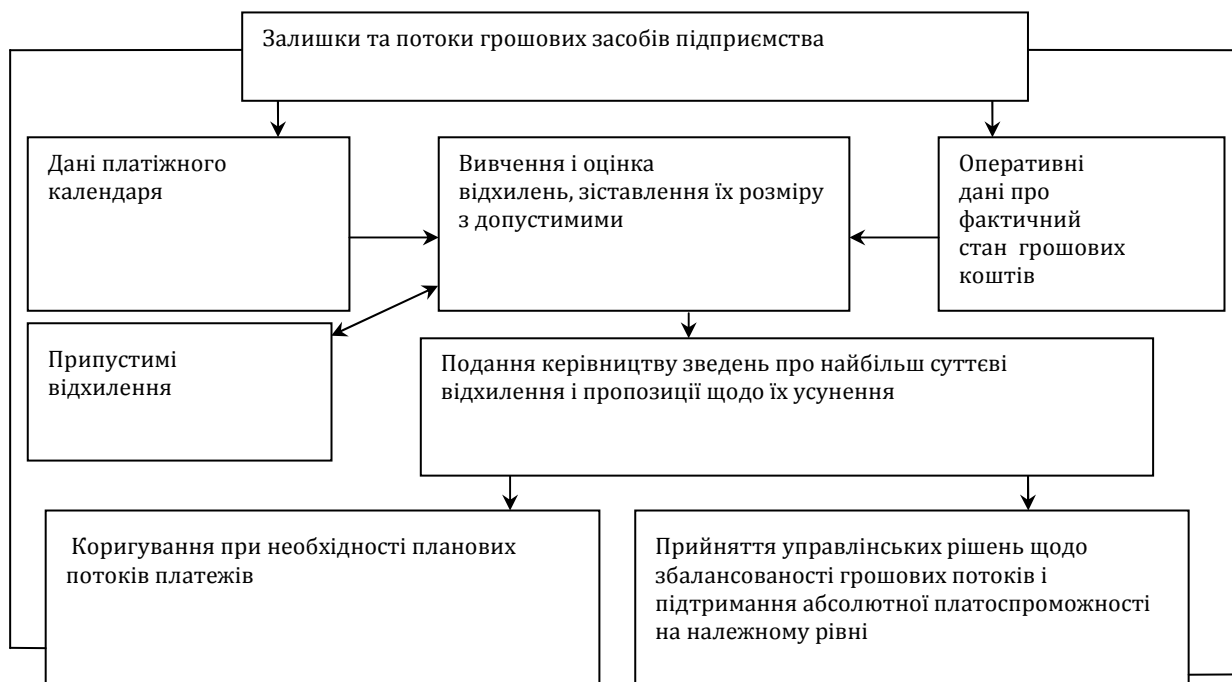


Рис 2. Структурно-логічна модель оперативного управління грошовими потоками

вимір і вплив на абсолютну ліквідність.

- Своєчасне подання керівництву інформації, отриманої в результаті аналізу, і розробка заходів щодо прискорення або сповільнення грошових потоків. Чим суттєвіше відхилення від планових показників, тим вищий ранг керівника, вплив якого необхідний.
- Обґрунтування тактики управління грошовими коштами підприємства.
- Підготовка варіантів управлінських рішень.
- Постійний контроль за впровадженням заходів, спрямованих на усунення дії негативних факторів. Запропонована модель оперативного менеджменту дозволяє упорядкувати сукупність робіт із щоденного моніторингу стану грошових потоків господарюючих суб'єктів з метою негайної їх збалансованості за обсягом та синхронізації в часі.

Підводячи підсумок, можемо стверджувати, що в сучасних умовах господарювання, нестабільності і обмеженості ресурсів, застосування вказаних інструментів оперативного управління грошовими потоками значно раціоналізує роботу економічного, фінансового відділів підприємства, дозволяє менеджерам своєчасно ухвалювати правильні управлінські рішення.

### Список літератури

- Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс. / И. А. Бланк – К.: Ника-Центр, 1999. – 528 с.
- Олійник О. О. Логіко-структурна модель платіжного календаря в управлінні грошовими потоками підприємств АПК / О. О. Олійник // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2010. - №1 (9). - С.106 - 110.
- Сорокина Е. М. Анализ денежных потоков предприятия : теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е. М. Сорокина. – М.: Финансы и статистика. - 2004. – 174 с.
- Хома І. Б. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Хома І. Б., Андрушко Н. І., Слюсарчик К. М.- Львів: Львівської політехніка, 2009. – 275 с.

### РЕЗЮМЕ

*Загородная Ольга, Серединская Вера*

#### Оперативное управление денежными потоками предприятия

Охарактеризованы методический инструментарий и предложена структурно-логическую модель оперативного управления денежными потоками хозяйствующих субъектов.

### RESUME

*Zagorodna Olga, Seredyn'ska Vira*

#### Operational management by the enterprise cash flow s

There have been characterized the methodological tools. There has also been proposed structural-logical model of operational management by the enterprise cash flows.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.



## ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ЇХ ЗДІБНОСТЕЙ ДО САМООРГАНІЗАЦІЇ

*Досліджено моделі та методи управління підприємствами на основі використання їх здібностей до самоорганізації і автономного розвитку.*

**Ключові слова:** моделі та методи управління, самоорганізація підприємств, еволюційний менеджмент, автономний розвиток.

Зацікавлення явищами соціально-економічної самоорганізації стимулюється повідомленнями про аналогічні ефекти в суміжних областях науки і сучасній практиці господарювання. Спонтанне виникнення порядків у суспільстві описував ще Платон, еволюційний розвиток спільнот людей відзначали і вивчали А. Сміт, А. Фергюссон, Д. Юм, біологічна теорія еволюції Ч. Дарвіна стоїть на фундаменті соціологічних досліджень попередників.

На сучасній стадії розвитку людство досягло фантастичного комунікаційного єднання і темпи розширення інформаційних можливостей перевершують будь-яку уяву. Фактично всі системи управління працюють у кризових умовах фатального відставання від розвитку ситуації. Все це разом зі зростаючою складністю і масштабністю соціально-економічних інститутів і організацій вимагає радикального перегляду архаїчних і неадекватних методів та принципів управління, впровадження нових інтелектуальних інструментів створення ефективних кампаній і підтримки прогресивних тенденцій їх саморозвитку.

Розширення демократизації відносин у системах державного управління на фоні розвитку ринкових механізмів не позбавлене певних недоліків. Відсутність загальносистемних цілей влади і бізнесу в координації роботи підсистем неминуче призводить до монополізму і диктату найсильніших з них. Іноді через дотримання принципів свободи і прав людини призупиняють боротьбу зі злочинністю, корупцією, гальмують вирішення інших суспільних та екологічних проблем – живучість самоорганізації негативних соціальних тенденцій величезна. Проте наявність негативних сторін представницької демократії, злиття бізнесу і політики не повинні схилити нас у бік автократії, але повинні стимулювати пошуки шляхів вдосконалення управління на всіх рівнях. Отже, основною метою статті є дослідження та вибір моделей і методів управління підприємствами на основі використання їх здібностей до самоорганізації і автономного розвитку.

Термін «еволюційний менеджмент», загальні ідеї, передумови і принципи цього напрямку теорії та практики управління започатковані у 1984 році [1]. За час, що минув, у теорії систем чітко окреслилися і відбуваються світоглядні зрушення до нової базової моделі функціонування складних систем [2; 3]. Злиття

ідей синергетики нерівноважних процесів, теорії динамічного хаосу, нових напрямків біології, психології, лінгвістики, групової динаміки в теорію самоорганізації і успіхи цієї теорії в поясненні складних явищ природи дають нам надію на відповідність її застосування у вирішенні сучасних проблем світової економічної кризи.

Крім штучно створених соціально-економічних інститутів, у суспільстві існують порядки, що виникли явно без усвідомленого наміру – це мова, право, грошовий обіг, ринок, поділ праці та інші спонтанні результати історичного розвитку. А. Сміт писав про невидиму руку, що діє на ринку, де зіштовхуються інтереси людей, які переслідують егоїстичні цілі, руку, яка перетворює людську взаємодію на порядок, формує ціни, правила, закони, економічне зростання і багатство нації, причому цей порядок не усвідомлюється до кінця учасниками процесу. Рука А. Сміта поки залишається невидимою, хоча успіхи в розумінні законів соціально-економічної самоорганізації безперечні.

Водночас І. Кант простежив таку взаємодію частин і цілого, коли кожна частина зобов'язана своїм існуванням дії інших та існує заради інших і цілого, використовуючи для цього всі доступні ресурси. Тільки в таких умовах можливе самоорганізаційне буття і лише тоді воно фізично виправдане. Досить очевидно, що соціально-економічні системи, установи та кампанії є сумішшю обізнаних дій людини-конструктора і порядків, що виникають мимоволі, причому складність і сила останніх зростає зі зростанням масштабу і ступеня інтегрованості системи.

Говорячи про розподіл повноважень, відповідальності та підпорядкованості в організаціях та підприємствах, можемо виділити два полярних способи побудови структур: ієрархію і гетерархію. Ілюстрацією першого способу є екіпаж військового корабля, всі дії якого регламентовані інструкціями в системі відносин суворого підпорядкування. Другий спосіб демонструє футбольна команда, де кожен, керуючись правилами гри і ситуацією, може взяти на себе ініціативу в інтересах всієї команди – це гетерархічна структура. Зрозуміло, що в складній, мінливій обстановці суворе підпорядкування капітану команди або тренеру буде абсолютно неприйнятним, однак і в нештатній, екстремальній ситуації, в

боротьбі за життя екіпаж військового корабля буде також порушувати інструкції, виявляти ініціативу і винахідливість.

Порівнюючи штучні та природні соціально-економічні порядки, зазначимо, що людина-конструктор прагне створювати ієрархічні системи з відносинами суворого підпорядкування і монополною владою центру. Саме такими є традиційні структури, отримані завдяки координації співробітництва на основі команд та інструкцій в ієрархічній системі. Але авторитарні, штучно спроектовані економічні системи рано чи пізно розпадаються, завдаючи економічної шкоди і провокуючи людські страждання.

У теорії і практиці менеджменту відомі децентралізовані структури управління, що підтримують самокоординацію на основі правил, які частково регламентують діяльність, також є багато прикладів ефективного функціонування економічних систем, де немає монопольної авторитарності, але існує поліцентричний (горизонтальний) розподіл повноважень. Класичні науковці та менеджери сприймають створення гетерархічних, вільно взаємодіючих груп як ризиковані дії, їм звичніше і спокійніше перебувати в системі із жорсткою структурою, чітким розподілом ролей і відповідальності.

Запропонована С. Біром модель життєздатної системи [4, 5] – це варіант дієвого компромісу централізованої організації і самоорганізації, частково скопійованого з центральної нервової системи людини, де в звичайному стані йде автономна робота підрозділів і лише в надзвичайних обставинах включається «диктатура центру». Режимом самоорганізованої системи повинна бути гетерархія, що створює тимчасові ієрархії для вирішення проблем з такою структурою, яка повинна забезпечувати можливість швидкого включення «диктатури», здатної утримати контроль ситуації в кризовий період. Проте пошук рішень у ситуаціях, що погано формалізуються, успішніше здійснюється в гетерархічних мережевих взаємодіях, коли здійснюється перехід до колегіальної співпраці при вирішенні інноваційних завдань. Якими ж методами можна вирішувати надскладні проблеми сучасного управління, як побудувати організацію, що поєднує цілеспрямованість, бездоганне виконання і безпеку, не обмежуючи при цьому співпрацю і творчий потенціал?

Усім відомий феномен узгодженої та мудрої поведінки спільнот тварин і комах, який не має пояснення з генетичних позицій. Досить згадати перельоти птахів, оборонне кільце бізонів, тактику полювання левів та вовків, вражаючу синхронність маневрів риб у косяку. Створений невидимою рукою порядок стає примусовою силою з системою правил і заборон, з ознаками явної кооперації та комунікацій. Порівнюючи біологічні співтовариства з людськими організаціями в сфері бізнесу, можна помітити переваги співпраці та самоорганізації порівняно з централізованою силою. Природні системи більше відповідають нашому століттю інформаційних мереж, ніж адміністративні ієрархії, створені в століття машин. У перспективі успішними стануть організації людей, що з'єднують конкурентні вимоги бізнесу та особисті потреби, що досягають продуктивної координації в ході вільної співпраці за допомогою горизонтальних зв'язків без централізованого

контролю, – таку модель партнерських відносин підприємництва в умовах ринкової економіки називають «пульсуючим» менеджментом [8,11], де феномен самоорганізації виявляється у створенні тимчасових горизонтальних договірних структур. До того ж розробка правил, міфів і систем цінностей вносить сенс у відносини і дозволяє їх моделювати, залучати зворотні зв'язки, змінювати їх знаки, змінювати самі правила і правила зміни правил, тобто підтримувати самоорганізацію, причому зміни правил приходять зсередини, як і в біосистемах. Процес постійного оновлення, інновацій, готовності до змін і оперативної автономії при збереженні ідеологічного контролю в таких підприємствах безперервний, в їх системі цінностей почуття мети і причетності до фірми стоїть вище прибутку.

Головна ідея управління підприємствами на основі використання їх здібностей до самоорганізації – створення життєздатної системи, яка володіє необхідною гнучкістю і має хороші шанси на відповідність внутрішнім збурюванням та подразненням мінливого зовнішнього середовища. В основі цієї системи не автоматизм, а автономія, не ідентичність, а відмінність, не елементи, а відносини між ними, не рівновага, а нестійкість, не буття, а постійне становлення і розвиток.

### Список літератури

1. *Self-organization and management of social system [Text] / Ulrich H. ed. / Springer Series in Synergetics: Springer-Verlag. - 1984. - Vol. 26.*
2. *Хиценко, В. Е. Самоорганизация и менеджмент [Текст] / В. Е. Хиценко // Проблемы теории и практики управления. - 1996. - № 3.*
3. *Хиценко, В. Е. Хаотический режим как собственное поведение самоорганизующейся системы [Текст] / В. Е. Хиценко // Порядок и хаос в развитии социально-экономических систем: Материалы семинара. - Томск, 1998.*
4. *Хиценко, В. Е. Модель жизнеспособной системы Стаффорда Бира [Текст] / В. Е. Хиценко // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 4.*
5. *Бир С. Мозг фирмы [Текст] / С. Бир. - М.: Радио и связь, 1993.*
6. *Хиценко, В. Е. Самоорганизация в социальных системах. Эволюционный менеджмент: Реф. обзор [Текст] / В. Е. Хиценко. - Новосибирск: НГТУ, 1993.*
7. *Kelly, K. Out of Control. The Rise of Neo-Biological Civilization [Text] / K. Kelly. - Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1994.*
8. *Neisser, U. Cognition and Reality [Text] / U. Neisser. - San-Francisco: Freeman, 1976.*
9. *Maruyama, M. The Second Cybernetics. Deviation-Amplifying Mutual Causal Processes [Text] / M. Maruyama // American Scientist. - 1963. - № 51.*
10. *Zachary P. Showstopper! The Breakneck Race to Create Windows NT and the Next Generation at Microsoft [Text] / P. Zachary. - New York: The Free Press, 1994.*
11. *Егоров, А. Ю. "Пульсирующий" менеджмент [Text] / А. Ю. Егоров, Л. Ф. Никулин. - М.: Изд-во Рос. эконом. акад.; Екатеринбург: Деловая книга, 1998.*

---

## РЕЗЮМЕ

*Зайцева Елена*

**Исследование моделей и методов управления предприятиями на основе использования их способностей к самоорганизации**

Исследованы модели и методы управления предприятиями на основе использования их способностей к самоорганизации и автономному развитию

## RESUME

*Zaitseva Olena*

**Research of the models and methods of enterprises management on the bases of the usage of their capacity to self- organization**

The models and methods of business management on the basis of their capacity for self-organization and autonomous development are investigated in the article.

*Стаття надійшла до редакції 13.04.2012 р.*

## ПІДРИВНІ ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ «ФОРМУЛИ УСПІХУ» У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

*У статті обґрунтовується необхідність змін у поведінці господарюючих суб'єктів у відповідь на динамізацію бізнес-середовища, а саме відмови від класичних підходів, спрямованих на короткостроковий оптимум, на користь стратегічного мислення. Пояснюється механізм «підривної інновації» як обов'язкова (але не єдина) складова нової «формули успіху».*

**Ключові слова:** «формула успіху», підривні і підтримуючі інновації, короткостроковий оптимум.

Нині неабияку популярність мають історії бізнес-успіху із спільним сценарієм: невелика амбіційна компанія виходить на ринок з інноваційним проектом, у який майже ніхто не вірить, та несподівано за короткий час досягає неймовірних результатів. Microsoft, Apple, Facebook, Google – ці та подібні приклади надихають нинішнє покоління на пошуки альтернатив старим бізнес-моделям, що пропонують дуже довгі, кропіткі та ресурсомісткі шляхи до процвітання. Такі приклади свідчать про витіснення традиційних складових «формули успіху» інноваціями, креативністю та ініціативою. Безсумнівною є актуальність проблеми конкретизації подібної «формули» ефективної поведінки, адже саме ефективна поведінка є кінцевою метою економічних досліджень. Така конкретизація вимагає аналізу змін бізнес-середовища і з'ясування можливостей, які відкриваються перед господарюючими суб'єктами у нових умовах. Ці завдання є ключовими для нашої наукової статті.

«Формула успіху» у бізнесі – об'єкт постійних пошуків теоретиків і практиків, результати яких використані при написанні роботи. Передусім це напрацювання з інноваційного менеджменту та інтеграції інновацій у бізнес-процеси, зокрема концепції «підривної інновації» К. Крістенсена [2, 3, 4], «блакитних океанів» Чан У. Кіма [9], «стереотипів управління» Д. Сулла [7], «інновацій як формули зростання» Б. Такера [8], «креативного руйнування» Р. Фостера та С. Каплан [10] тощо.

Багато дослідників і науковців переконані, що ми живемо в особливу епоху – прискорення «соціального часу», яке повільно відбувалося з самого зародження людства, наближається до критичної межі – так званої «точки сингулярності», у якій мають змінитися якісні характеристики самого розвитку. У термінах економічної теорії хронологічна тривалість короткого періоду (протягом якого середовище залишається стабільним) стрімко зменшується, а припущення «при інших незмінних умовах», з якого виходить левова частка класичних економічних моделей, втрачає зв'язок із дійсністю. Це означає, що орієнтовані на короткий період класичні моделі і підходи втрачають актуальність і практичну цінність. Тактики досягнення короткострокового оптимуму більше не працюють – бо умови, для яких побудовано ці тактики, змінюються швидше, ніж вдається їх реалізувати. Це

змушує постійно переглядати плани, вносити відповідні коригування щоразу, коли умови змінюються – а змінюються вони, як вже зазначалося, постійно. Виникає необхідність у переорієнтації управління з короткого на довгостроковий оптимум, з тактики – до стратегії.

Ці зміни в економічному середовищі є ключем до пояснення феномену історій швидкого успіху. Компанії, що керуються традиційними підходами, спираються на короткотривалі періоди і проекти з високою короткостроковою віддачею оцінюють як більш привабливі, ніж ті, що орієнтовані на довгий. Довгострокові інвестиції з такої позиції виглядають більш ризикованими, вимагають значних витрат, а віддача від них невизначена і відкладена у часі. До того ж такі інвестиції прискорюють перехід з короткого у довгий період, руйнуючи звичний уклад, змінюючи умови кон'юнктури, що розцінюється великими негнучкими компаніями як загроза. На досягнення поточного оптимуму, точки рівноваги було витрачено значні ресурси і, зрозуміло, їх прагнуть відшкодувати перед тим, як вирушати до наступної здобутків. А це означає консервацію короткого періоду і протидію факторам, здатним перевести його у довгий, зруйнувавши поточну рівновагу. Компанії-лідери тримаються за власні напрацювання, обороняють їх.

Зовсім іншу позицію демонструють невеликі амбіційні компанії, що запізналися на поділ ринку. Борються із лідерами на їх території, в межах короткого періоду, щоб витіснити їх із захоплених сегментів, такі компанії не можуть. Єдиний вихід – шукати нові, незайняті царини, відкриття і захоплення яких «підриває» короткострокову рівновагу. Здійснюється це за допомогою так званих «підривної інновації», ґрунтовно досліджених у працях К. Крістенсена [2, 3]. Він пов'язує підривні інновації із зміною співвідношення цінностей на ринках та протиставляє їх підтримуючим інноваціям, що поступово розвивають наявні продукти і технології в межах незмінного набору ключових характеристик. Натомість, підривні інновації витісняють ці характеристики на другий план.

Очевидно, що стратегія підтримуючих інновацій ближча компаніям-лідерам, які закріплюють свою перевагу поступовим покращенням власного продукту. Змагатися із лідером підтримуючими

інноваціями – дуже важка справа навіть для великих компаній, достатньо пригадати спроби IBM і Kodak потіснити Xerox на ринку фотокопіювальної техніки, а також змагання RCA, General Electric і AT&T з IBM у галузі електронно-обчислювальних машин. Натомість, підризна стратегія більше підходить новим амбіційним компаніям. Xerox був переможений Canon за рахунок такої підривної інновації, як портативні копіювальні апарати, а кінець лідерству IBM поклали персональні комп'ютери [6].

Розглянемо інтерпретацію підривної стратегії за Крістенсенем. Розвиток окремої технології має S-подібний характер і містить наступні стадії:

– перша стадія («дитинство»): підризна інновація дає початок новому об'єкту (це може бути технологія, продукт, процес, форма організації тощо), освоєння якого потребує значних інвестицій, тоді як віддача залишається нульовою. Перспективи об'єкта на цьому етапі поки що невизначені.

– друга стадія («юність»): істотний прогрес в освоєнні об'єкта, його прихований потенціал поступово розкривається і стає доступним для оцінки. Віддача стає позитивною і потроху зростає.

– третя стадія («зрілість»): темп зростання віддачі прискорюється за рахунок підтримуючих інновацій, потенціал об'єкта стрімко наближається до повного розкриття, експлуатація виходить «на проектну потужність». У міру наближення віддачі до максимуму і меж зростання, приріст віддачі сповільнюється, а кожне наступне вдосконалення вимагає усе більших витрат.

– четверта стадія («старість»): об'єкт досягає меж зростання, з його потенціалу добирають усе можливе. Підтримуючі інновації надмірно ускладнюються і дорожчають, все більше трансформуючи базовий об'єкт, наближаючись до «прориву», стаючи «містком» до наступної, більш високої S-кривої, що відповідає якісно новому об'єкту.

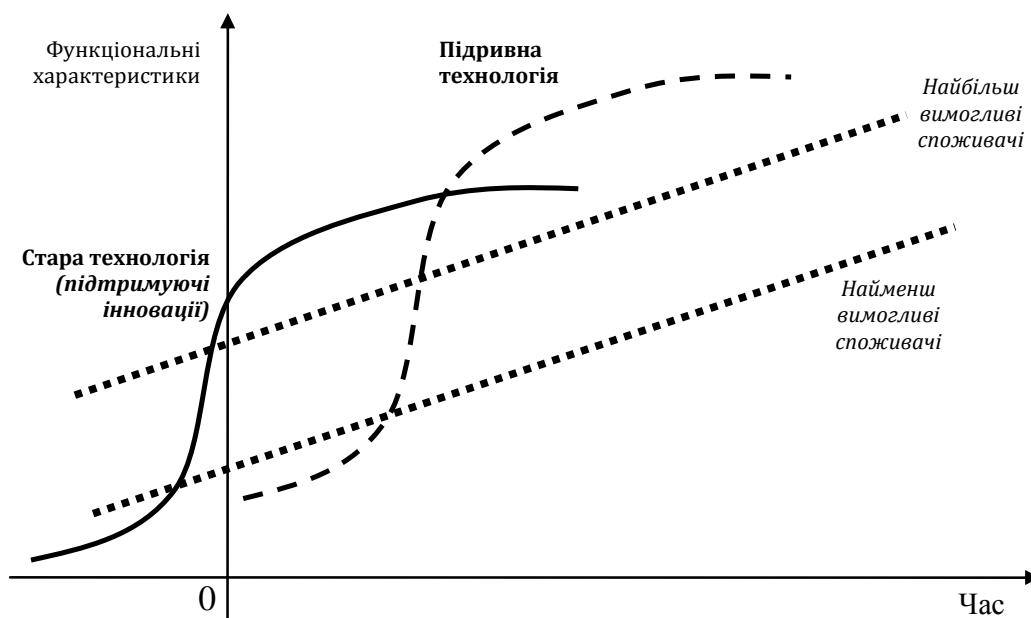


Рис. 1. Графічна інтерпретація концепції «підричних інновацій»

Підривні інновації можуть з'являтися ще до того, як «базова» (лідерська) технологія досягне «старості». Але змагання технологій, що перебувають на різних стадіях життєвого циклу, не є рівноправним – «зріла» технологія поточного покоління практично завжди випереджає технологію завтрашнього дня на стадії «дитинства» і «юності». До того ж, інвестиції у «зрілу» технологію дають досить високу віддачу вже у короткому періоді, на відміну від «молодої», що потребує освоєння і розробки. Цінність «підривної» технології передусім у її потенціалі, що розкриється тільки у довгому періоді.

Поступаючись «зрілій» технології за основними її споживчими характеристиками, підризна технологія має зародки чогось нового – додаткових якостей, на початку невиявлених і непомітних, але для менш вимогливих користувачів цього може бути достатньо, щоб викликати інтерес до інноваційного продукту. Інноваційний продукт дешевий, простий і зручний, тому ним починають цікавитися нові групи

споживачів, які раніше взагалі не користувалися товарами такої категорії.

Компанії-лідери поступово розвивають свій основний продукт, підвищують його функціональні характеристики для завоювання найвимогливіших споживачів, потреби яких істотно перевищують можливості «молодої» технології. На етапі «зрілості», коли технологія розвивається особливо динамічно, її характеристики починають випереджати реальні потреби навіть найбільш вимогливих користувачів «верхніх» сегментів ринку (див. рис. 1). Не дивно, що з цієї «висоти» лідери на початку не розглядають підригну технологію в якості загрози.

Але, поступаючись «зрілій» технології за основними характеристиками, підризна технологія також істотно від неї відрізняється. Вона має додаткові якості (на початку недостатньо виявлені і непомітні), може виконувати нові функції, пропонуючи користувачам додаткову цінність – якої на початку недостатньо для компенсації відставання

за «ключовими характеристиками». Втім, поступове вдосконалення залучає нову технологію у сферу інтересів найменш вимогливих споживачів («нижній сегмент» ринку), а наявність додаткових якостей привертає увагу нових користувачів, які до цього взагалі не користувалися товарами такої категорії і не були учасниками ринку.

Підривний товар продовжує вдосконалюватися за рахунок підтримуючих інновацій, просуваючись вище уздовж своєї S-кривої, виходить на стадію «зрілості», на якій темп покращення прискорюється. Тим часом темпи вдосконалення продукту лідера сповільнюються – хоча за абсолютними показниками він поки що утримує першість. Йдеться про перехід продукту лідера у «вищий» сегмент (споживачів, яким потрібна найвища якість) із поступовою втратою більш масових сегментів ринку. Нарешті для продукту лідера починається стадія «старості», а компанія, що стоїть за підривним продуктом, одержує перевагу, першою займаючи нову «вершину», закріплюючись на ній. Конкуренти міняються місцями: тепер колишній лідер, прив'язаний до короткострокової рівноваги (що руйнується на очах), вимушений оперативно змінювати лінію поведінки і «атакувати», тоді як фірма-інноватор у вигідній позиції. Саме вона у більшості випадків і виходить переможцем за рахунок таких факторів, як більший досвід роботи з проривним продуктом та відповідний імідж у споживачів.

Натомість, низка причин заважає лідеру рухатися далі. Крістенсен пояснює це інерційністю ресурсів, процедур і цінностей, необхідних для реалізації інновацій. Так застаріле обладнання складно переналадити для випуску інноваційної продукції. Усталені процедури управління, прийняття рішень не відповідають «підривним» інноваціям, а цінності компанії, на основі яких визначаються найпріоритетніші напрями та розподіляються інвестиційні кошти, опиняються на боці «підтримуючих» інновацій. Наприклад, якщо однією з цілей компанії є забезпечення стабільного зростання товарообігу і прибутків, невеликі нові ринки (з якими пов'язані «підривні» інновації на початку життєвого циклу) залишаються поза її інтересами. Прив'язаність до стабільної клієнтської бази, що приносить компанії основний дохід, також обмежує інтерес до «підривних» інновацій, оскільки старі клієнти не відмовляться від «зрілого» продукту на користь гіршого нового (хоча й перспективного). Висновок Крістенсена наступний: ресурси, процедури і цінності зрілої компанії у більшості випадків несумісні з «підривними» інноваціями.

Зрозуміло, на етапі, коли «підривна» технологія досягає зрілості і випереджає «стару», в колишнього лідера – перед загрозою втрати своєї вигратної, але короткострокової позиції – не залишається іншого вибору, ніж перейти у довгостроковий період і «скопіювати» проривний продукт або ж запропонувати гідну альтернативу, що відповідала б новим запитам ринку. Але за той час, поки колишній лідер наздоганятиме своїх конкурентів-інноваторів, відбудеться наступний «підрив», умови зміняться, необхідно буде знову змінювати пріоритети. Саме тому наздоганяюча стратегія, що ґрунтується на короткостроковому мисленні (прагненні до теперішнього оптимуму), в сучасних умовах приречена на поразку. Маємо визнати – і практика це

підтверджує – що «рецептом успіху» в динамічній інноваційній економіці може бути лише проактивна стратегія випередження і постійної адаптації до мінливих умов за рахунок підривних інновацій. А така стратегія може ґрунтуватися лише на довгостроковому мисленні.

Наведемо декілька прикладів. Телефон, запатентований А. Беллом у 1876 р., спочатку істотно поступався телеграфному зв'язку, передусім за рахунок обмеженої відстані. Але на локальному рівні телефон був ефективнішим, що дозволило технології закріпитися у цій ніші. Вже до кінця XIX ст. були прокладені багатокілометрові лінії зв'язку між ключовими містами розвинених країн, а перший дзвінок завдяки трансатлантичному кабелю зареєстровано у 1927 р., ознаменувавши завершення телеграфної ери. Розпочавши з вузької, спеціалізованої ніші, на яку тогочасні лідери не звертали уваги і у якій не бачили особливих перспектив, «підривна» технологія стрімко розвинулася і змінила умови на ринку. Аналогічним чином мобільний зв'язок прийшов на зміну телефонному.

Пароплави на ранніх стадіях свого існування за всіма параметрами поступалися вітрильним кораблям за винятком однієї властивості: вони могли рухатися проти течії. Завдяки цьому вони почали використовуватися в якості внутрішнього річкового транспорту, тоді як трансокеанські рейси певний час залишалися цариною вітрильників. Нині ця технологія зберігається лише у вигляді спорту чи екзотичного антикваріату.

Також можна згадати, як напівпровідники витіснили електровакуумні обчислювальні пристрої, електронна пошта «підірвала» традиційну, цифрові технології замінили аналогові у різноманітних галузях. Показовою є історія Kodak, однієї з найстаріших компаній ринку фототехніки (заснована у 1881р.). У 1975 р. інженер цієї компанії розробив прототип цифрового фотоапарата, але керівництво не оцінило його проривний потенціал. Прототип не лише істотно поступався тогочасним плівковим фотоапаратам (типово для підривної технології), але і не потребував плівки – що для менеджерів Kodak здавалося неприйнятним, оскільки левова частка прибутків компанії йшла якраз від продажу плівки. Отже, освоєння цієї технології вимагало радикальної зміни бізнес-моделі, на шляху якої стала інерційність процедур і цінностей великої корпорації. Винахіднику порадили нікому не показувати свою розробку. Через 10 років аналітики компанії Kodak спрогнозували неминучість перемоги цифрового фото приблизно протягом десятиліття. Підготуватися до «революції» було вирішено у дивний спосіб: комбінуванням цифрової зйомки із друком фотографій на плівці. У такий спосіб намагалися пролонгувати життя старій технології і бізнес-моделі. Кінець історії настав на початку 2012 р., коли Kodak проголосив власне банкрутство, а лідерами світового ринку фототехніки визнані Canon та Nikon. [5]. Цікаво, що К. Крістенсен, автор теорії «підривних інновацій», передбачив це банкрутство ще у 1997 р. [2]. Схожих прикладів – щонайменше сотні, деякі з них наведені у статті «Шість жертв технологічного прогресу» Forbes, а також у книгах Крістенсена.

Ідея «підривних інновацій» як «формули успіху» одержала надзвичайне поширення наприкінці XX – на

початку ХХІ ст. К. Келлі у книзі «Нові правила для нової економіки» згадує «принцип маслобійки», що символізує творчу силу руйнування [1]. У контексті цієї статті його можна інтерпретувати наступним чином: для підтримки життєздатності системи її необхідно час від часу виводити з рівноваги, адже фіксуючи колишні успіхи (короткостроковий оптимум), ми прирікаємо її на загибель.

На завершення слід зауважити, що одного лише визнання життєвої необхідності залучення інноваційної активності та стратегії «підривних інновацій» у корпоративну культуру сучасних компаній недостатньо. Сьогодні лише 10% проектів, пов'язаних із «підривними інноваціями», завершуються успіхом. Тому «підривні інновації» – обов'язковий, але недостатній елемент «формули успіху». Продовження досліджень у цьому напрямі для уточнення «магічної формули» є надзвичайно актуальним, але виходить за межі нашої статті, метою якої було показати, що альтернативи «підривним інноваціям» немає – того, хто тримається за старі принципи і правила, за свою короткострокову рівновагу, неминуче змете креативно-руйнівна сила інноваційної економіки.

### Список літератури

1. Келлі, К. Нові правила для нової економіки [Електронний ресурс] / К. Келлі. – Режим доступу: [vivovoco.rsl.ru/vv/journal/zs/kelly.htm](http://vivovoco.rsl.ru/vv/journal/zs/kelly.htm).
2. Кристенсен, К. М. Дилемма інноватора: как из-за новых технологий погибают сильные компании [Текст] / К. М. Кристенсен; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
3. Кристенсен, К. М. Решение проблемы инноваций в бизнесе: как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост [Текст] / К. М. Кристенсен, М. Е. Рейнор; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
4. Кристенсен, К. Что дальше? Теория инноваций как инструмент предсказания отраслевых изменений [Текст] / К. Кристенсен, С. Энтони, Э. Рот ; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
5. Левін, М. Шість жертв технічного прогресу [Електронний ресурс] / М. Левін. – Режим доступу: [www.forbes.ru/tehn/tehnologii/78533-shest-zhertv-tehnicheskogo-progressa](http://www.forbes.ru/tehn/tehnologii/78533-shest-zhertv-tehnicheskogo-progressa).
7. Сибіряков, В. Г. Технический аудит инвестиционных проектов. Инвестиции в технику & Техника инвестиций [Текст] / В. Г. Сибіряков // Оборудование. Регион. – 2005. – №5.
8. Сулл, Д. Почему хорошие компании терпят неудачи и как выдающиеся менеджеры их возрождают [Текст] / Д. Сулл ; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
9. Такер, Р. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний [Текст] / Р. Такер ; Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2006.
10. Чан, К. У. Стратегия голубого океана [Текст] / Ким У. Чан, Моборн Рене ; Пер. с англ. – М.: НИППО, 2005.
11. Foster, R. N. Creative Destruction: Why Companies that Are Built to Last Underperform the Market — and How to Successfully Transform Them [Text] / Richard N. Foster, Sarah Kaplan. – Broadway Business, 2001.

### РЕЗЮМЕ

**Зарва Олег**

#### **Подрывные инновации как ключевой элемент «формулы успеха» в современной бизнес-среде**

В статье обосновывается необходимость изменения поведения экономических субъектов в ответ на динамизацию бизнес-среды, в частности отказа от классических подходов, нацеленных на

краткосрочный оптимум, в пользу стратегического мышления. Раскрывается механизм «подрывных инноваций» как обязательная (но не единственная) составляющая «формулы успеха».

### RESUME

**Zarva Oleg**

#### **Disruptive innovation as the key element of “success formula” for modern business**

The article shows the importance of changing of economic entities' behavior in respond to the dynamization of business environment, specifically rejecting from classical approaches aimed at short-term optimum towards strategic thinking. The mechanism of “disruptive innovations” as compulsory, but not sufficient part of the “success formula” is described.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**АНАЛІЗ ТЕРМІНОЛОГІЧНОГО АПАРАТУ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ**

*Обґрунтовано теоретичні засади щодо визначення термінологічного апарату та формування системи оцінкових показників інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств.*

**Ключові слова:** інноваційно-інвестиційна діяльність, інноваційний менеджмент, інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість, впровадження інновацій.

Розвиток міжнародного співробітництва, а також глобалізаційні процеси, які відбуваються в сучасних умовах, вимагають активізації інноваційної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Для забезпечення досягнення вказаної мети необхідне формування ефективної державної інноваційної політики у поєднанні з ринковими методами управління. У комплексі ці складові повинні забезпечити підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств з метою їх виведення на якісно новий виробничий та управлінський рівень. Актуальність використання вказаного важеля посилюється станом матеріально-технічної та фінансової бази вітчизняних суб'єктів господарювання, а також застарілими методами управління ними.

Слід зазначити, що дослідженням проблем використання інноваційного інструментарію в практичній діяльності підприємств останніми роками займається достатньо широке коло як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Серед них І. Ансофф, О. М. Антіпова, М. В. Володькіна, А. С. Гальчинський, Г. І. Дібініс, П. Друкер, Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко, Т. В. Майорова, В. Д. Немцов, М. Портер, А. Томпсон, А. Чендлер, З. Є. Шершньова та інші. Проте попри значний інтерес до вказаного напрямку досліджень окремі теоретичні питання до сьогодні залишаються невирішеними.

Слід зауважити, що в практичній діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання інструменти інноваційного менеджменту ще мало використовуються. Це пов'язано з недостатністю розробки напрямів і складових інноваційного менеджменту. Зокрема, актуальними на сьогодні є проблеми забезпечення зростання інвестиційної привабливості підприємств і формування аргументованої й обґрунтованої системи її оцінки. Проте навіть на теоретичному рівні при формуванні концепції оцінки як науковці, так і практики відзначають наявність розбіжностей у категорійних означеннях, не говорячи вже про методику розрахунків показників. Вказані проблеми вимагають наукового вирішення та теоретичного обґрунтування.

Метою дослідження у зв'язку із цим є обґрунтування теоретичних засад щодо визначення термінологічного апарату та формування системи оцінкових показників інвестиційної привабливості

вітчизняних підприємств, у тому числі прийнятних для іноземних інвесторів.

Згідно з інформацією, яка наводиться у звіті IFC «Інвестиційний клімат в Україні: яким його бачить бізнес», про Україну зазвичай говорять як про країну з величезним потенціалом, проте цей потенціал ще тільки належить використати повністю. Серед причин, з яких Україна досі не скористалася ним, називають зарегульоване й «недружнє» бізнес-середовище та несприятливий інвестиційний клімат. У 2010 р. бізнес витратив близько 7,2 млрд. гривень (\$900 млн.) на отримання дозволів, проходження перевірок та процедури технічного регулювання. Крім того, бізнес потерпає від хабарництва та корупції, що стали невід'ємними супутниками процесу дотримання регуляторних процедур. Так близько 46% опитаних підприємців підтвердили, що вдавалися до неофіційних шляхів вирішення питань із державними органами, витративши у 2010 р. на «врегулювання справ» у середньому 10% від обігу компанії [3, с. 8].

Тобто проблеми забезпечення ефективного використання інноваційно-інвестиційних важелів підвищення результативності діяльності вітчизняних підприємств певним чином пов'язані з наявністю неузгодженостей та можливостей зловживань у цій сфері завдяки недосконалій законодавчій базі. Загалом, на наш погляд, мова іде про несприятливий інвестиційний клімат у нашій державі.

Згідно з Вікіпедією інвестиційний клімат – це сукупність чинників економічного, політичного, правового та соціального характеру, які бере до уваги інвестор, ухвалюючи рішення щодо здійснення інвестицій [1]. На думку Т. В. Майорової, інвестиційний клімат – це сукупність політичних, правових, економічних та соціальних умов, що забезпечують та сприяють інвестиційній діяльності вітчизняних та іноземних інвесторів [5]. Як вважають вчені (О. М. Антіпова, Г. І. Дібініс, Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко), інвестиційний клімат – це багатофакторна система цілеспрямованих вчинків і дій, що свідомо формується на державному та регіональному рівнях в інтересах більш широкого залучення на конкретну територію додаткових ресурсів як у грошовій, так і в матеріальній формах [4, с. 143].

Критична оцінка вибіркового визначення терміну «інвестиційний клімат» засвідчує наявність



різноманітних підходів до цього питання. Переважно фахівці схильні до думки про те, що інвестиційний клімат визначається такими чинниками як правові, економічні та соціальні умови, що існують у державі. Однак частина науковців позиціює інвестиційний клімат з цілеспрямованими вчинками і діями на державному та регіональному рівнях. Само по собі це означення і не відіграє ключової та вирішальної ролі у забезпеченні зростання інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств. Однак вирішення проблеми на теоретичному рівні має певне прикладне наукове значення. Зокрема однозначне визначення терміна дозволить чітко акцентувати увагу на чинниках, що визначають інвестиційний клімат. Це забезпечить векторну спрямованість наукових пошуків і сприятиме вирішенню цілого переліку проблемних аспектів, у тому числі - з питань формування оціночних показників.

В Україні, на жаль, досі відсутня своя система оцінки інвестиційного клімату країни і її окремих регіонів [2, с. 72].

Однією із причин цього, на наш погляд, є відсутність єдиного категорійного означення терміна «інвестиційний клімат». Закріплення на законодавчому рівні, зокрема у Законі України «Про інвестиційну діяльність» (у розділі 1 «Загальні положення») цього визначення дозволить

сконцентрувати увагу на найбільш важливих складових, що формують інвестиційний клімат, і відповідним чином спрямувати усі наукові пошуки. Вдалим і лаконічним, на наш погляд, є визначення, яке дається у Вікіпедії – вільній енциклопедії. Його й можна взяти за основу.

Чинники, що впливають на інвестиційний клімат, охоплюють політичну, економічну, правову та соціальну основу.

Дослідження економічної складової безпосередньо пов'язане із задачами інноваційного менеджменту.

Не заглиблюючись у деталізований розгляд чинників зростання інвестиційної привабливості вітчизняних суб'єктів господарювання, вважаємо за доцільне зосередити увагу на виробленні науково обґрунтованого підходу до аналізу та оцінки інвестиційного клімату, що характеризується низкою економічних показників.

Зокрема, у міжнародній практиці прийнято здійснювати оцінку прямих витрат на процедури отримання дозволів, державного контролю та технічного регулювання. Згідно зі звітом IFC «Інвестиційний клімат в Україні: яким його бачить бізнес» у 2010 році на ці процедури приватний сектор України витратив близько 7,2 млрд. грн. (рис. 1).

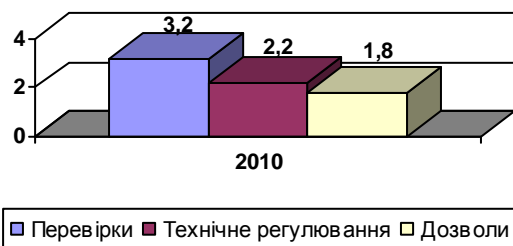


Рис. 1. Обсяги прямих витрат приватного сектору України на процедури отримання дозволів, державного контролю та технічного регулювання, млрд. грн. [3, с. 10].

Проте, попри значні обсяги прямих витрат, в Україні згідно з опитуванням IFC простежується негативна динаміка отримання дозволів на здійснення господарської діяльності (рис. 2).



Рис. 2. Динаміка показника отримання дозволів на здійснення діяльності суб'єктами господарювання за 2006-2011 рр., %\*

\* Сформовано за даними [3] та авторською вибіркою (2011 рік – неофіційні дані, встановлені на основі дослідження економічних публікацій).

Така ситуація, на наш погляд, пов'язана не лише зі зростанням прямих витрат на отримання дозволів, а й з наявністю неофіційних видатків (у тому числі - незаконних). У цьому контексті завданням державної політики має бути формування дієвих засад подолання корупції в цій сфері. А з огляду на

показник витратності слід розглядати не лише прямі, а й інші витрати. Адже для освоєння нових видів виробництва необхідні додаткові вкладення, а не лише витрати на отримання дозволів.

Вирішення цієї проблеми може бути засноване на використанні системи моніторингу витрат, а також на

---

оцінці результативності впровадження інновацій у виробництво. Причому в такому випадку слід враховувати специфіку конкретної галузі. Результати моніторингу для забезпечення більшої доступності і прозорості доцільно публікувати на сайтах відповідних міністерств. Такий підхід формуватиме більшу довіру потенційних інвесторів до нових проектів.

Розглянуті питання тісно пов'язані з розробкою аналітичних показників результативності впровадження інновацій у практику діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Вони охоплюють лише один бік проблеми – теоретичне узагальнення категорійного апарату та частково концепцію оцінки розширення діяльності. Математичний апарат обчислень та аналізу результатів інноваційних проектів – складний і перспективний напрям наукових досліджень, який вимагає особливої уваги та є надзвичайно актуальним у сучасних умовах.

### **Список літератури**

1. Вікіпедія – вільна Енциклопедія / [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Інвестиція>
2. Гурова В. О. Система моніторингу управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства / В. О. Гурова // Вісник Донецького національного університету. Серія економіка і право. Т. 1. – 2009. – №2. – С. 71-78.
3. Звіт IFC „Інвестиційний клімат в Україні: яким його бачить бізнес” / [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.ifc.org/ifcext/uspp.nsf/AttachmentsByTitle/Ukraine-IC-Report\\_Nov2011/\\$FILE/Ukraine-IC-Report\\_Nov2011\\_UKR.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/uspp.nsf/AttachmentsByTitle/Ukraine-IC-Report_Nov2011/$FILE/Ukraine-IC-Report_Nov2011_UKR.pdf).
4. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві / [Г. В. Козаченко, О. М. Антіпов, О. М. Ляшенко, Г. І. Дібніс. – К. : Лібра, 2004. – 368 с.
5. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підруч. для студ. вищ. навн. закл. / Т. В. Майорова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.

### **РЕЗЮМЕ**

**Здреник Василь**

**Анализ терминологического аппарата и проблемы формирования системы показателей инвестиционной привлекательности инновационных проектов**

Обоснованы теоретические положения относительно определения терминологического аппарата и формирования системы оценивающих показателей инвестиционной привлекательности отечественных предприятий.

### **RESUME**

**Zdrenyk Vasyl'**

**The analysis of terminology and the problem of forming a system of indicators of investment attractiveness of innovative projects**

The theoretical situation concerning the definition of terminological apparatus and forming a system of indicators assessing the investment attractiveness of the domestic enterprises have been proved.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## МЕТОД ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто сутність та особливості методу оцінки вартості бренду підприємства. Визначено основні напрямки, критерії та фактори, що потрібні для оцінки його вартості та впливають на неї. Для аналізу розглянуті критерії, пов'язані зі створенням, просуванням та підтриманням іміджу бренду за весь період його існування, також прогнозованими можливими доходами від його діяльності. У процесі аналізу сучасних методів оцінки вартості бренду було виявлено напрямки їх вдосконалення та рекомендації щодо розробки комплексної моделі оцінки для будь-якої компанії.*

**Ключові слова:** бренд, методи, вартість, оцінка.

На етапі розвитку ринкових відносин підприємства в Україні починають замислюватися над збільшенням ефективності своєї діяльності при посиленні конкуренції на ринку, коли можливості зростання обсягів продажів зменшуються. На ринку перемагає підприємство, яке досягає мети з найменшими витратами. Тому важливо давати кількісну оцінку факторів, які впливають на прибутковість підприємства. Завдяки бренду формується як імідж компанії, так і образ, репутація в очах клієнтів, партнерів та соціуму [1, с. 31-33]. Але така характеристика компанії важко підлягає контролю і кількісному вимірюванню його вартості. Необхідно визначити ефективний метод оцінки, який би брав до уваги фактори ринку підприємств України та вплив з боку міжнародних компаній у сучасних умовах.

Питаннями розробки методів оцінки вартості бренду займалися відомі вітчизняні та зарубіжні економісти Дж. Гудчайлд, О. Гусев, П. Дойль, В. Домнін та ін. Дослідження цих вчених допомогли компаніям зрозуміти, що додаткового підвищення цінності та вартості компанії можна досягти за рахунок можливого розгляду власного бренду як активу, а також надали можливість оцінити їх, використовуючи відповідні методи [6].

Точна оцінка бренду може бути здійснена тільки в ситуації продажу марки. Це істотний недолік з позиції внутрішнього менеджменту підприємства. Оцінити накопичений гудвіл підприємства та бренд, сформований у процесі роботи підприємства, досить важко. Ця ситуація стосується як українських підприємств, так і міжнародних.

З точки зору підприємства, бренд – це актив, а значить, механізми його формування повинні бути описані в обліковому законодавстві та нормативній базі. Згідно з національним стандартом бухгалтерського обліку № 8 «Нематеріальні активи» [3], до останніх належать права на знаки для товарів і послуг – товарні знаки, торгові марки, фірмові назви і окрема група нематеріальних активів – гудвіл (перелік неповний). Тобто про бренд тут мова не йде. Але фактично торговий знак з гудвіла – це і є бренд.

Зазвичай, для калькулювання вартості бренду використовується абсолютна його вартість, тобто та, яка розраховується без відношення до якогось об'єкта порівняння. Таким чином, при розрахунку в фокусі

знаходиться тільки оцінюваний бренд.

Необхідно підкреслити, що будь-який метод визначення цінності бренду повинен містити такі етапи:

- 1) прогнозування вільних грошових потоків;
- 2) визначення додаткової цінності марки (спочатку визначають додаткові грошові потоки, а потім з них виділяють частину, яка становить частку цінності торгової марки);
- 3) визначення норми дисконту, яка залежить від стабільності та ризиків, що генеруються маркою грошових потоків;
- 4) прогнозування майбутніх грошових потоків від діяльності бренду.

Ціна бренду – це його собівартість плюс середній прибуток.

Прибуток є фінансовим результатом від реалізації торгової марки, тобто різницею між доходом від реалізації і повною собівартістю торгової марки.

Марочне ціноутворення слід розглядати як важіль досягнення поставленої мети. Отже, марочна ціна – це надбавка (премія) до ціни, яку ринок готовий заплатити за марочний продукт порівняно з безім'яним. Марочне ціноутворення відрізняється від традиційних підходів до визначення ціни на продукцію (товари або послуги).

При формуванні марочної ціни враховується вплив марки на споживача, що дозволяє отримати матеріальну вигоду. Сила марки знаходиться в певному співвідношенні з ціноювою стратегією брендингу, який реалізує вартість марки як актив у вигляді реальної величини прибутку, отриманого від продажу марочного товару. Отже, вартість торгової марки відображає в основному матеріальні елементи (активи балансу).

Головним фактором, що спонукає до формування образу бренду у свідомості споживачів, є можливість отримати додатковий прибуток від продажу марочного товару за вищими цінами. Незважаючи на те, що бренд існує тільки у свідомості людини, він є цілком нематеріальною цінністю, невід'ємною частиною загальних активів компанії і формує марочний капітал.

Величина марочного капіталу визначається такими характеристиками:

- ступенем популярності;

- ступенем лідерства (задоволенням споживачів);
- ступенем лояльності (індивідуальністю і асоціаціями);
- ринковими показниками (ринковою ціною, часткою ринку);
- якістю маркетингових комунікацій;
- показниками характеристик товару (якістю товару, ціною) і т. д.

Капітал торгової марки відображає матеріальну і суб'єктивну (нематеріальну) оцінки марки з позиції споживачів.

Для визначення вартості марки і марочного капіталу необхідно використовувати комплексний підхід з урахуванням позиційних, поведінкових і ринкових характеристик марки.

Марки функціонують і розвиваються, тобто характеризуються довголіттям, незважаючи на зміну епох, не втрачаючи своєї актуальності. Вони мають власні цінності та переконання, що визначають їх поведінку. Дії їх послідовні, хоча їм доводиться адаптуватися до нових ситуацій і умов функціонування. Сильні марки мають свій образ, ні на кого не схожий, і змінюються з часом.

Ці характеристики є джерелами формування вартості марки і марочного капіталу.

Засадничі марочні характеристики:

- діалог зі споживачами – марки посилають свою інформацію і отримують її від споживачів за принципом зворотного зв'язку, і від того, наскільки ефективно вдається підтримувати діалог зі споживачем, залежить її успіх і просування;
- стосунки (враження) – хороші враження про марку викликають бажання продовжити спілкування і встановити близькі відносини, а також підтримувати ці стосунки надалі;
- особистісний характер – індивідуальна інтерпретація вражень кожним конкретним покупцем робить марку особливим і особистим об'єктом;
- лояльність марки – формує тривалі її взаємини зі споживачами на основі міцності їх емоцій і створює основу формування вартості марки і марочного капіталу;
- емоції – роблять сильний вплив на поведінку споживачів. У зв'язку з цим в основу просування марки має бути закладено вплив як на раціональні, так і емоційні характеристики ціннісних орієнтацій споживачів.

Незважаючи на відмінності в термінології, між вартістю торгової марки і марочним капіталом існує певний зв'язок, оскільки компоненти марочного капіталу є джерелами вартості марки.

У сучасних ринкових умовах баланс між матеріальними та нематеріальними активами істотно зміщується на користь останніх, оскільки брендинг скорочує час і обсяг зусиль, що витрачаються на пошук товару, а також виконує функцію гарантії його якості.

Вартість торгових марок багаторазово перевершує розмір матеріальних активів, і недооцінка нематеріальних активів не дозволяє правильно визначити свій потенціал з отримання доходів. Таким чином, остаточна ціна торгової марки повинна відображати матеріальні та нематеріальні цінності.

Найчастіше для оцінки вартості бренда

використовують Бета-аналіз. Він містить аналіз ринку, на якому функціонує компанія, рівень конкурентної боротьби, прогнозування майбутньої вартості бренда та аналіз ризиків, пов'язаних з брендом, для визначення ставки дисконту [4].

Щоб визначити ставку дисконту, треба знайти, перш за все, приведену вартість марочного капіталу, яка уміщує безризикову норму прибутку, премію за ризик вкладення капіталу, ризик конкретного сектору ринку та профіль ризику бренда. Економічний зміст цієї ставки безризикової норми прибутку міститься в наступному: таку дохідність принесуть ці матеріальні активи, якщо вони будуть працювати без використання якогось нематеріального капіталу. Якщо говорити простою мовою: скільки отримує власник матеріальних засобів, якщо вони будуть працювати практично самі по собі. Далі визначається ставка дисконту на основі даних про наведену вартість марочного капіталу, частку власного капіталу, вартість власного капіталу та частку позикового капіталу підприємства.

Ставка дисконтування приймається рівною корпоративній ставці дисконтування (середньозваженої вартості капіталу, розрахованої будь-яким методом). Але бренд є особливим активом. Окрім ризиків самого бізнесу необхідно враховувати як мінімум ринкові та юридичні ризики останнього.

Ринкові ризики — це ризики, пов'язані з можливістю змін конкурентних та інших параметрів середовища, де функціонує бренд, які здатні негативно впливати на грошові потоки, що ним створюються.

Ризики системи управління брендом — це ризики, які належать до помилок при побудові та реалізації системи управління брендом (при реалізації маркетингової стратегії).

Юридичні ризики — це ризики, пов'язані з появою на ринку товарів-підробок, які «з'їдають» частину попиту на брендовий товар (через низьку ціну) та знищують довіру до бренда [4, с. 61-64].

Для розрахунку наступного етапу треба спрогнозувати грошові потоки, які створюють нематеріальні активи і виділити з них грошовий потік бренда. Також для точної оцінки його вартості треба знати, який саме процент від розрахованих нематеріальних доходів генерується саме брендом – цим займається Role Brand Analysis.

Найважливішим фактором, який впливає на точне визначення вартості бренда, є індекс сили. Він уміщує такий перелік спеціальних показників, що найповніше характеризують вплив останнього на ринок [2, с. 34-38].

Interbrand розробила S-криву для визначення зв'язку між нормою дисконту та індексом сили бренда. Вважається, що норма дисконту ідеального бренда (100 балів) дорівнює 5%, тобто наближається до безризикової ставки. Середній бренд з індексом сили 50 має норму дисконту близько 15%.

Оцінка бренда з позиції кожного із семи критеріїв форму іменованій як індекс сили бренду, максимальне значення якого досягає 100 балів. Далі за допомогою S-подібної кривої (її рівняння є інтелектуальною власністю компанії Interbrand), яка відображає зв'язок між бренд-мультиплікатором (ставкою дисконту) та індексом сили бренда, яка визначається відповідним отриманому індексу ставки.

Основною перевагою методики компанії Interbrand

Таблиця 1. Визначення індексу сили бренда

Показник сили бренда	Максимальний бал
Лідерство	25
Стабільність	15
Ринок	10
Інтернаціональність	25
Тенденції	10
Підтримка	10
Захист	5
Сума	100 балів

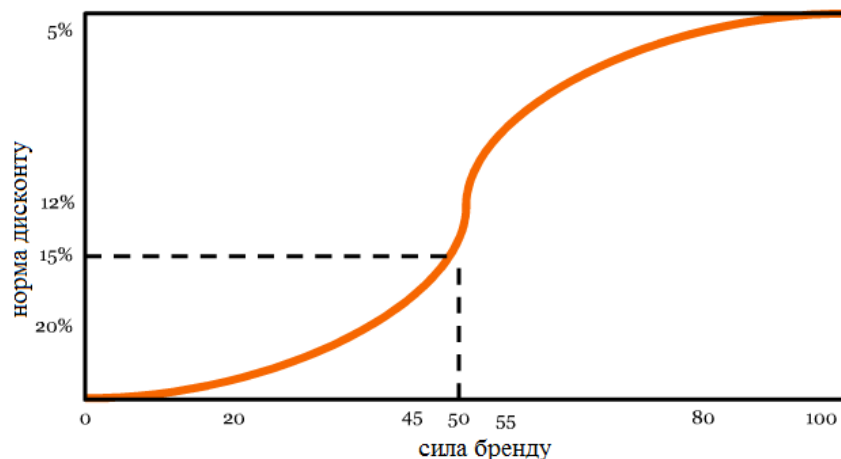


Рис. 1. S-крива, розроблена Interbrand

[5] є те, що вона пропонує фінансову оцінку вартості бренда. Коли в 1989 році компанія вперше опублікувала рейтинг найдорожчих брендів світу, вона відразу ж була помічена у фінансових і маркетингових колах. До цього всі оцінки були представлені нефінансовими метриками та були варіаціями методу Brand Equity. Interbrand зуміла втілити абстрактну силу бренда в грошовій формі, за що її оцінки були визнані і прийняті менеджерами багатьох компаній.

Таким чином після попередніх розрахунків визначається вартість бренда, але метод не містить наступне:

- бренд-лідер завжди буде більш прибутковим, ніж локальний бренд, але локальний бренд може мати більшу взаємодію з покупцями і таким чином може все змінити;
- існує ризик завищення або заниження вартості бренда, що може негативно відбитися на діяльності підприємства;
- майже неможливо дати точну оцінку ефективності витрат на просування бренда.

Тому треба розробити комплексну модель оцінки вартості бренда, яка б містила вищезазначені чинники.

Таким чином, після проведеного дослідження можна зробити наступні висновки, а саме, що з подальшими процесами розвитку економіки України, євроінтеграції, науково-технічного прогресу на ринку буде ще більше посилюватися конкуренція між товаровиробниками. Тоді власники розуміють, наскільки важлива оцінка вартості бренда їхньої компанії. Зауважмо, що у світовій практиці існує багато методів, але вони ефективні лише у комплексі. Усі підприємства різні і кожному потрібен свій підхід,

тому треба зробити раціональний вибір, який відповідає усім особливим якостям кожного підприємства. З часом підприємства ще більше будуть звертати увагу покупців на свої особливі якості, тобто формування іміджу компанії стане ще більш важливим.

### Список літератури

1. Діброва, Т. Г. Імідж бренду: яким він має бути [Текст] / Т. Г. Діброва, О. Кісень // *Маркетинг в Україні*. – 2006. – №2. – С. 31-33.
2. Малінка, О. «ДНК» бренду як система збереження, відтворення і передачі інформації до споживача [Текст] / О. Малінка // *Маркетинг в Україні*. – 2006. – №1. – С. 34-38.
3. Нематеріальні активи [Текст] : національний стандарт бухгалтерського обліку № 8, затверджений Міністерством фінансів України 18 жовтня 1999 року № 242, зі змінами / Міністерство фінансів України.
4. Нестерева, Ю. Методи оцінки вартості бренду [Текст] / Ю. Нестерева // *Маркетинг в Україні*. – 2006. – №3. – С. 61-64.
5. *Interbrand World's Most Valuable Brand's 2001 Methodology* [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.interbrand.com>.

### РЕЗЮМЕ

**Иванченко Анна**

#### Метод оценки стоимости бренда предприятия

Рассмотрены сущность и особенности метода оценки стоимости бренда предприятия. Определены основные направления, критерии и факторы, необходимые для оценки стоимости бренда и те, что влияют на нее. Для анализа рассмотрены критерии, связанные с созданием, продвижением и поддержкой имиджа бренда за весь период его существования, также прогнозируемыми возможными

---

доходами от деятельности бренда. В ходе анализа современных методов оценки стоимости бренда были выявлены направления их совершенствования и рекомендации по разработке комплексной модели оценки для бренда любой компании.

## **RESUME**

*Ivanchenko Ganna*

### **Method of company's brand evaluation**

There have been considered the nature and characteristics of the method of company's brand evaluation. There have also been identified the main directions, criteria and factors that are necessary for the estimation of brand value and those that affect it. For the analysis there have been considered the criteria related to the creation, promotion and support of brand image for the entire period of its existence, and also projected potential revenues from the activities of the brand. In the process of analysis of modern methods of brand valuation there have been identified the areas of improvement and recommendations for developing of an integrated assessment model for the brand of any company.

*Стаття надійшла до редакції 06.04.2012 р.*

## СТАН ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

*У роботі розглянуто результати експертних досліджень щодо впливу світової економічної кризи на ефективність виробничої діяльності підприємств гірничо-металургійного комплексу України. На основі публічної фінансової звітності оцінено динаміку чистого грошового потоку чотирьох гірничо-видобувних підприємств Криворізького залізрудного басейну. Окреслено перспективи розвитку галузі у посткризовий період.*

**Ключові слова:** гірничо-металургійний комплекс, грошові потоки, аналіз, оцінка.

Гірничо-металургійний комплекс України – це галузь, яка становить значну частину економіки України (26% промислового виробництва), здатна конкурувати на світовому ринку та забезпечувати 43% валютних надходжень в Україну. Головними чинниками, що зумовили характер і принципи розвитку ГМК протягом останнього десятиріччя, стали корпоративна революція в галузі, перехід прав власності на стратегічні підприємства у приватні руки і втрата державою керівництва не тільки гірничорудними та металургійними гігантами, а й підприємствами середньої ланки. Утворилась абсурдна ситуація: не реверс влади, коли керує не держава, спрямовує діяльність галузі в бажаному для неї напрямі, виходячи винятково з державних інтересів, а навпаки — власники підприємств ГМК почали готувати та забезпечувати прийняття державних рішень на користь власних корпоративних інтересів, які здебільшого не збігалися з національними інтересами. Результатом такої хибної політики в державі стало майже катастрофічне погіршення конкурентної позиції підприємств ГМК України вже від самого початку світової економічної кризи, що автоматично позначилося на фінансовій стабільності держави загалом. Нечуване підвищення світових цін на металопродукцію, що спостерігалось протягом останніх трьох-п'яти років, призвело до ейфорії стосовно можливостей металургійного комплексу і помилкової оцінки конкурентної позиції підприємств галузі на світовому ринку. Криза світової економіки висвітлила слабкість підприємств ГМК України, більшість з яких опинилися на межі виживання. Для порятунку ситуації держава вимушена була в черговий раз вживати екстраординарних заходів підтримки металургії, в тому числі і за рахунок втрат бюджету. Металургійні підприємства України за часи її незалежності значно скоротили марочний і розмірний сортаментний ряд своєї продукції, набагато зменшили виробництво високотехнологічної продукції, задля розширення експорту перейшли на збільшення виробництва напівфабрикатів. За сортаментом і якістю продукції відставання українських металургійних комбінатів, наприклад, від російських таке значне, що для його подолання

потрібні будуть десятки років роботи за умови здійснення модернізації.

Грошовий потік підприємства як самостійний об'єкт фінансового управління ще не має достатнього висвітлення не тільки у вітчизняній, а й у світовій літературі з питань фінансового менеджменту. Окремі прикладні аспекти їх розглядаються лише в складі питань управління залишками грошових активів, управління формуваннями та розподілом фінансових ресурсів і антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства. Цю проблему розглядали провідні вітчизняні та закордонні економісти, такі, як: І. О. Бланк, Ван Хорн, Є. Брігхем, Ж. В. Китаєва [1], А. Л. Кізіма, І. П. Кушнірик.

На думку Бріггема Є. Ф., – «грошовий потік – це фактично чисті готівкові кошти, які надходять у фірму (чи витрачаються нею) протягом деякого визначеного періоду» [2]. Ковальова А. М. дає визначення грошового потоку як різницю між усіма надходженнями і видатками грошових коштів, ув'язаних з конкретним періодом часу [3]. Грошовий потік, у трактовці Бланка І. О., – «це сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їх еквівалентів, генерованих підприємством у процесі господарської діяльності» [4]. Поддєрьогін А. М. дає визначення спрямованості руху грошових коштів і вводить терміни «вхідні грошові потоки» (надходження грошових коштів) та «вихідні грошові потоки» (використання грошових коштів) [5].

У світовій практиці грошовий потік визначається поняттям «кеш флоу» (cash flow), буквальний переклад цього терміну – потік готівки. Грошовий потік, у якому відтік перевищує надходження, називається «негативний кеш флоу», у зворотному випадку – це «позитивний кеш флоу». Застосовується також поняття «дисконтований» або приведений грошовий потік. Грошові потоки пов'язуються з притоками і відтоками грошових коштів у результаті основної, інвестиційної і фінансової діяльності. Томас П. Карлін, Альберт Р. Макмін зазначають, що «у звіті про рух готівки відбиваються усі економічні ресурси, наявні у компанії. У ньому представлений рух готівки як результат застосування керівництвом економічних ресурсів фірми впродовж певного періоду, зазвичай

року, і він дозволяє кредиторів оцінити управлінські рішення, що стосуються готівки. Подібно до того, як звіт про доходи характеризує надходження готівки, звіт про рух грошових потоків відбиває загальні ефективні ресурси, як вони стали доступні і наскільки ефективно вони використовуються» [6]

Таким чином, усі перелічені фахівці сходяться на тій думці, що грошові потоки підприємства у всіх їхніх формах і видах становлять найважливіший самостійний об'єкт фінансового менеджменту, який потребує суттєвого поглиблення теоретичних засад і розширення практичних рекомендацій. Найбільш сучасне та повне визначення поняття «грошового потоку» та його класифікацію для здійснення аналізу та управління грошовими потоками підприємств України дає Бланк І. О. Його теорію і використано в нашій роботі.

Положення (стандарт) бухгалтерського обліку пояснює зміст поняття «рух грошових коштів»: це – надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів. Підприємство розгорнуто наводить суми надходжень та видатків, що виникають у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Інвестиційна діяльність – придбання та реалізація тих необоротних активів, а також тих фінансових інвестицій, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів. Операційна діяльність – основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю. Фінансова діяльність – така, яка призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства. [7]

Метою дослідження встановлено оцінку стану грошових потоків підприємств гірничо-металургійного комплексу України протягом світової економічної кризи та у посткризовий період.

Для досягнення зазначеної мети вирішено такі завдання:

- розглянути вплив світової економічної кризи на ефективність виробничої діяльності підприємств комплексу;
- оцінити динаміку чистого грошового потоку чотирьох гірничо-видобувних підприємств Криворізького залізрудного басейну;
- зазначити перспективи розвитку галузі у посткризовий період.

Інформаційною основою дослідження є дані Державного комітету статистики України, результати експертних досліджень стану та перспектив розвитку галузі, публічна фінансова звітність окремих підприємств ГМК.

*Вплив світової економічної кризи на ефективність виробничої діяльності підприємств комплексу.*

Восени 2008 року металургія пережила колосальний спад виробництва, наслідки якого відчуває до сьогодні вся країна. У результаті розбалансування економіки і тиску з боку держмонополії собівартість вітчизняної продукції стрімко зросла, що в умовах світової економічної кризи, яка тільки-но розпочиналася, стало особливо згубним для гірничо-металургійної галузі України. Коли ціни на світових ринках впали, продукція українських виробників виявилась неконкурентоспроможною. Її собівартість виявилась вищою світових цін. Як результат – стрімкий спад виробництва і зупинка металургійних комбінатів по

всій Україні. Слід зазначити, що кризові явища тією чи іншою мірою зачепили практично всі країни – світових лідерів металургійного виробництва, однак масштаб і наслідки кризи різні [8].

Вітчизняний ГМК виявився одним з найбільш постраждалих від фінансово-економічної кризи у світі. Українські металургійні підприємства значно скоротили обсяги виробництва металопродукції, а також втратили значну частину зовнішніх ринків. Нинішня криза світової економіки показала слабкість підприємств, більшість з яких виявились на межі виживання. Протягом 2009 року ситуація на ринку була нестабільною: відносний підйом змінювався для українських металургів черговим спадом. Однак темпи виробництва металу поступово збільшувалися. Разом з тим, українські металурги зуміли досягнути певних успіхів і на зовнішніх ринках за рахунок зменшення цін на продукцію.

На думку експертів, у металургів немає проблеми збуту, але є проблема собівартості. Через неї вони не можуть вийти на ринок з привабливою ціною. Конкурувати на зовнішніх ринках їм важко, зокрема, через порівняно високу частку транспортних витрат у собівартості продукції, яка сягає 12%. Підприємства нарікають на дорожнечу перевалки металургійних вантажів у вітчизняних морських портах та непередбачуваність портових тарифів і зборів. [8]

Але за 2010 рік ситуація на світовому ринку металу помітно покращилася. Українські метпідприємства довели завантаження виробничих потужностей до 70-80%. Хоча держава і поспішила відмовитися від збереження пільг, запроваджених для ГМК на початку кризи, галузь запрацювала в нормальному режимі. Результат – 32,5 млн.т. сталі проти 29,7 млн.т. в 2009 році та зайняте восьме місце в рейтингу 66 країн – основних світових виробників цієї продукції, складеному Всесвітньою асоціацією виробників сталі (WSA). Крім того, виробництво чавуну в минулому році зросло на 6,5% до 27,4 млн.т., прокату – на 16%, до 30,7 млн.грн., а труб – на 11%, до 1,8 млн.т. Виробництво залізної руди в 2010 році зросло на 22%, до 13,4 млн.т., залізрудного концентрату – на 16%, до 63,8 млн.т., агломерату – на 13%, до 39,5 млн.т. та обкотишів – на 8%, до 22,1 млн.т. [8]

Дніпропетровська область, займаючи трохи більше 5 відсотків усієї території України й маючи близько 7,5 відсотка усього населення, є одним з провідних регіонів, його економічний розвиток значною мірою визначає загальну ситуацію в державі. На Дніпропетровщині виробляється близько 18% усієї промислової продукції України. За цим показником область посідає друге місце на вітчизняних теренах (традиційно поступається лише промисловості Донеччини – 21%). Основу складає гірничо-металургійний комплекс, який в загальному обсязі промислової продукції становить 65,1%. [9]

На сьогодні у структуру чорної металургії входять 57 підприємств, у тому числі: 7 гірничо-збагачувальних комбінатів, 3 підприємства підземного видобутку, 3 металургійних, 9 трубних і 3 коксохімічних, 2 підприємства кольорової металургії. Гірничо-металургійний комплекс області має власний науково-технічний потенціал: академічні та галузеві науково-дослідні інститути, проектні організації і наукові підрозділи підприємств. За всіма основними видами продукції ГМК у 2010 році Дніпропетровщина значно покращила свої показники порівняно з 2009



роком. За низкою позицій регіон впевнено посідає позиції лідера серед областей України.

Кожна третя тонна чавуну, сталі та прокату виробляється в Дніпропетровській області.[10] Незважаючи на те, що фінансова криза найбільше торкнулася галузі ГМК, сьогодні це виробництво в регіоні відроджується, і за багатьма показниками навіть швидше, ніж загалом по Україні. Станом на 1 грудня 2010 року базові промислові підприємства області заплатили до бюджету податків на суму 8,98 млрд грн, у тому числі підприємства гірничо-металургійного комплексу – 6,5 млрд грн (майже 186% до відповідного періоду 2009 року). Загалом, близько 70% усіх надходжень до бюджету від підприємств ГМК області припадає на підприємства компанії «Метінвест» (Північний, Інгулецький та Центральний ГЗК).

Таким чином, головним досягненням минулого року можна вважати поступове успішне відновлення країни після достатньо потужної кризи.

*Оцінка динаміки чистого грошового потоку гірничо-*

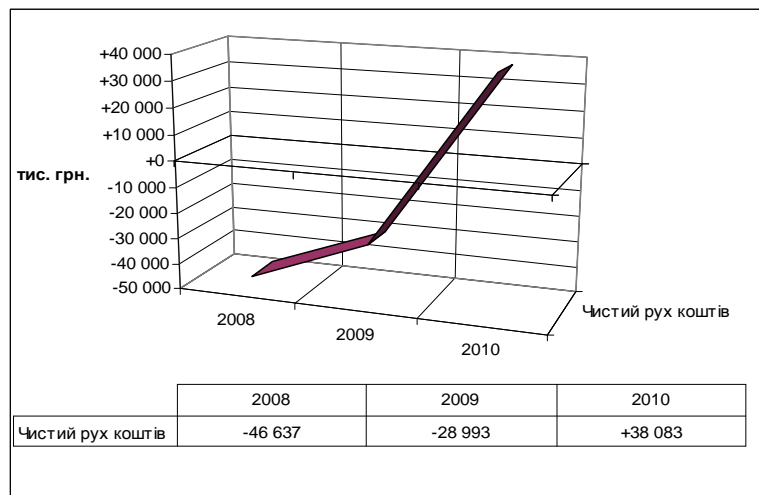
*видобувних підприємств Криворізького залізрудного басейну*

У складі досліджуваних підприємств – чотири гірничо-збагачувальних комбінати, що належать до галузі відкритого видобутку залізної руди. Це ПАТ «Центральний ГЗК», ПАТ «Південний ГЗК», ПАТ «Інгулецький ГЗК» та ПАТ „Північний ГЗК”. Аналіз проводиться з використанням звітності підприємства: звіту про рух грошових коштів за 2008-2010 роки [10].

Основним видом діяльності ПАТ «Центральний ГЗК» є виробництво сировини для металургійної промисловості – залізрудного концентрату та обкотишів. Випуск і реалізація продукції комбінату значною мірою залежить від: загального економічного стану в Україні; можливого погіршення кон'юнктури та значного зниження цін на залізрудну сировину на світовому ринку металу; недосконалості та нестабільності законодавчої бази; падіння курсу національної валюти; надмірного податкового тиску; інфляційних процесів в економіці; форс-мажорних обставин.

**Таблиця 1. Аналіз динаміки грошового потоку ПАТ «Центральний ГЗК» за 2008-2010 роки**

Показник	Сума: видаток (-), надходження (+), тис.грн.			Відхилення, тис.грн.	
	2008	2009	2010	2009	2010
Чистий рух коштів від операційної діяльності	+202 380	+430 175	+978 607	+227 795	+548 432
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	+181 281	-62 369	-203 971	-243 650	-141 602
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-430 298	-396 799	-736 553	+33 499	-339 754
Чистий рух коштів	-46 637	-28 993	+38 083	+17 644	+67 076



**Рис. 1. Динаміка чистого руху грошових коштів ПАТ «Центральний ГЗК»**

Як видно з табл. 1 та рис. 1, чистий рух грошових коштів підприємства протягом 2009 року збільшився відносно 2008 року та складав мінус 28993 тис. грн. Операційна діяльність протягом трьох років приносила притік, що збільшився. Інвестиційна діяльність протягом 2009-2010 років на відміну від 2008 році приносила відтік грошових коштів. Фінансова діяльність демонструвала відтік грошових коштів протягом 2009 року. Загальний чистий рух грошових коштів збільшився у 2009-2010 роках відносно 2008 року.

Чистий рух грошових коштів базового підприємства протягом 2010 року складав плюс 38083 тис. грн. Операційна діяльність приносила притік у сумі 978607 тис. грн., також він збільшився відносно

2009 року на 548432 тис. грн. Інвестиційна діяльність також, як і у 2009 році, вимагала відтоку грошових коштів, він збільшився на 141602 тис. грн. Фінансова діяльність приносила відтік грошових коштів протягом 2010 року. Загальний чистий рух грошових коштів збільшився у 2010 році відносно 2009 на 67076 тис. грн.

«Південний гірничо-збагачувальний комбінат» – перше підприємство в країнах СНД, збудоване для видобутку та збагачення залізних магнетитових кварцитів з одержанням залізрудного концентрату та доменного агломерату. Одне з п'яти найбільших гірничо-збагачувальних підприємств України, воно – єдине в країні, яке виготовляє агломерат. Розташоване в південній частині Дніпропетровської

області — регіони з найбільшими покладами залізняку. Має 7 основних та 24 допоміжні структурні підрозділи на правах цехів та 27 відділів та служб апарату управління. Споживачами продукції в Україні є: ВАТ "Дніпропетровський металургійний комбінат ім. Петровського", ВАТ "Дніпровський металургійний комбінат", ВАТ "Запорізький завод феросплавів", ВАТ "Алчевський металургійний комбінат", ВАТ "Стахановський завод феросплавів", ВАТ "Полтавський ГЗК", меткомбінати Австрії, Угорщини, Польщі, Румунії, Словаччини, Чехії. [10] Унаслідок впливу світової економічної кризи в 2008 році комбінат

скоротив виробництво агломерату на 28,3% порівняно з 2007 роком – до 3,680 млн тонн, залізорудного концентрату – на 13,8%, до 7,560 млн тонн.

Звіт про рух грошових коштів поділяє грошові надходження і виплати на три основні напрямки: – рух грошових коштів від операційної діяльності; – рух грошових коштів від інвестиційної діяльності; – рух грошових коштів від фінансової діяльності. Групування грошових потоків за цими критеріями дозволяє відстежити діяльність ПАТ «Південний ГЗК» за кожним напрямком на рівні грошових надходжень.

Таблиця 2. Аналіз динаміки грошового потоку ПАТ «Південний ГЗК» за 2009-2010 роки

Показник	Сума: видаток (-), надходження (+), тис.грн.		Відхилення, тис. грн.
	2009 р.	2010 р.	
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-13 626	+1 575 055	+1 588 681
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-30 462	-118 606	-88144
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	+38 999	-195 000	-233999
Чистий рух коштів за період	-5 089	+1 261 449	+1 266 538

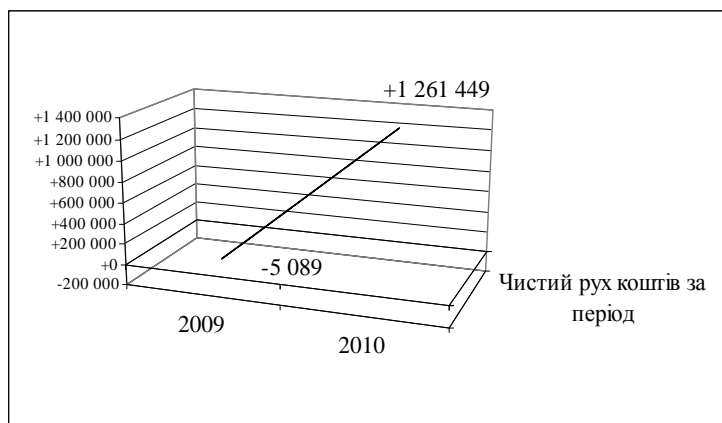


Рис. 2. Чистий рух грошових коштів ПАТ «Південний ГЗК»

Чистий рух коштів ПАТ «Південний ГЗК» за два роки збільшився на 1266538 тис. грн., позитивною є наявність прибуткового грошового потоку від операційної діяльності у 2010 році. Негативним для діяльності підприємства є вплив коштів від фінансової діяльності у 2010 році (погашення довгострокової та короткострокової позики банку). Все це свідчить про кризові явища в діяльності підприємства. Вплив коштів від операційної та інвестиційної діяльності у 2009 році частково було компенсовано збільшення надходжень від фінансової діяльності (зокрема залучення кредитів). Серед всіх ГЗК Криворізького залізорудного басейну найбільш відчутна дія світової економічної кризи у 2009 році для «Південного комбінату».

У 2010 році чистий рух грошових коштів становить 1261449 тис. грн. Таке стрімке збільшення позитивного грошового потоку переважно обумовлене стрімким підвищенням надходжень від реалізації продукції. Видатки від інвестиційної діяльності склали 118606 тис. грн. за рахунок придбання необоротних активів, що свідчать про збільшення інвестиційних проектів ВАТ «Південний ГЗК». Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності – 195000 тис. грн. за рахунок погашення раніше отриманого кредиту. Чистий рух грошових коштів за 2010 рік значно більший, ніж у

попередньому періоді. Цей факт можна пояснити збільшенням позитивного руху операційного грошового потоку комбінату.

«Інгулецький комбінат» спеціалізується на видобутку і переробці залізистих кварцитів Інгулецького родовища, розташованого в південній частині Криворізького залізорудного басейну. Виготовляє два види залізорудного концентрату із вмістом заліза 63,7% і 67,5%. Виробнича потужність підприємства – 14 млн. тонн залізорудного концентрату в рік. У 2010 році «Інгулецький гірничо-збагачувальний комбінат» збільшив виробництво товарного залізорудного концентрату на 29% порівняно з 2009 роком – до 14,482 млн. тонн. За підсумками 2009 року комбінат виробив 11,881 млн. тонн концентрату.

Чистий рух грошових коштів базового підприємства протягом 2009 року зменшився відносно 2008 року та складав мінус 95786 тис. грн. Чистий рух грошових коштів базового підприємства протягом 2010 року складав плюс 223455 тис. грн.

Операційна діяльність приносила притік у сумі 2460104 тис. грн., також він збільшився відносно 2009 року на 979006 тис. грн. Інвестиційна діяльність, як і у 2008 і у 2009 роках, приносила відтік грошових коштів, він зменшився на 393471 тис. грн. Фінансова діяльність приносила відтік грошових коштів

Таблиця 3. Аналіз динаміки грошового потоку ПАТ «Інгулецький ГЗК» за 2008-2010 роки

Показник	Сума: видаток (-), надходження (+), тис. грн			Відхилення, тис. грн	
	2008	2009	2010	2009	2010
Чистий рух коштів від операційної діяльності	+477 281	+1 481 098	+2 460 104	+1 003 817	+979 006
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-456 479	-171 813	-565 284	+284 666	-393 471
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-20 344	-1 405 071	-1 671 365	-1 384 727	-266 294
Чистий рух коштів	+458	-95 786	+223 455	-96 244	+319 241

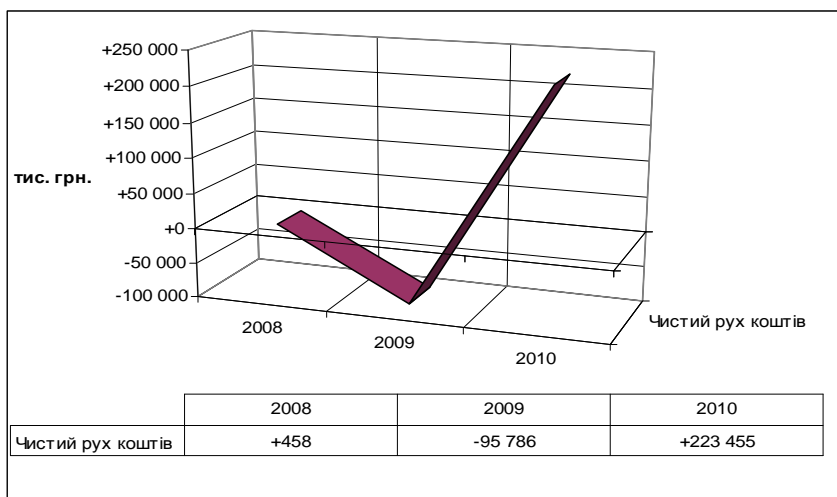


Рис. 3. Динаміка чистого руху грошових коштів ПАТ «Інгулецький ГЗК»

протягом 2010 року. Загальний чистий рух грошових коштів збільшився у 2010 році відносно 2009 на 319241 тис. грн.

Публічне акціонерне товариство «Північний гірничо-збагачувальний комбінат» – найбільше підприємство на Україні з видобутку сирової руди відкритим способом та виробництва концентрату та обкотишів. «Північний комбінат» – це наймолодше підприємство в галузі відкритого видобутку руд чорних металів. Споживчим сегментом продукції виступає металургійний комплекс. Обкотиші та

концентрат можуть перевозитись на далекі відстані, тому споживчий сегмент компанії формується на значній за розміром території. У 2010 році 23 % виробленого товарного концентрату ПАТ «Північний ГЗК» було відвантажено українським підприємствам: ВАТ «Полтавський ГЗК» та «Алчевський МК». Решту, 76% від виробленого товарного концентрату, комбінат експортував до стран Східної та Центральної Європи: Польщі, Чехії, Словаччини, а також відбувалися поставки до Китаю.

Таблиця 4. Аналіз динаміки грошового потоку ПАТ «Північний ГЗК» за 2009-2010 роки

Показник	Сума: видаток (-), надходження (+), тис. грн		Відхилення, тис. грн
	2009	2010	
Чистий рух коштів від операційної діяльності	+1 072 586	+3 285 838	+2 213 252
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-310 449	-776 092	-465 643
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-916 897	-2 443 610	-1 526 713
Чистий рух коштів за період	-154 760	+66 136	+220 896

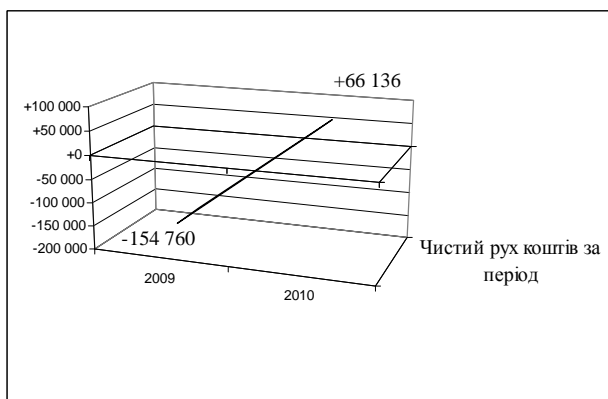


Рис. 4. Чистий рух грошових коштів ПАТ «Північний ГЗК»

Як видно з табл. 4 та рис. 4, чистий рух коштів ПАТ «Північний ГЗК» за два роки збільшився на 220896 тис. грн., але слід зауважити наявність позитивного грошового потоку від операційної діяльності, який збільшується у 2010 році відносно 2009. Негативним для діяльності підприємства є відплив коштів від фінансової діяльності.

Проведений аналіз показав, що на всіх гірничо-видобувних підприємствах на рух коштів від операційної діяльності в 2009 році значною мірою вплинула світова економічна криза, унаслідок якої знизився обсяг прибутків від реалізації товарної продукції. На рух коштів від інвестиційної діяльності суттєво вплинула здійснювана кредиторством комбінатів політика щодо оновлення складу основних засобів, що призвело до значного витрачання коштів на фінансування капітальних вкладень. Рух грошових коштів у результаті фінансової діяльності є негативним, а це свідчить про витрачання коштів на погашення банківських кредитів.

*Перспективи розвитку галузі у посткризовий період.*

Ринок металопродукції поділяється на внутрішній і зовнішній. ГМК України відвантажує тільки 20% металопродукції на внутрішній ринок, а 80% — експортує. У нашого сусіда і найближчого конкурента в металургійній сфері — Росії — це співвідношення становить приблизно 50:50. Можна не сумніватися, що росіяни не віддадуть свого внутрішнього ринку сталевому прокату іноземним виробникам, а свій експорт, у тому числі в Україну, нарощуватимуть. Підтвердженням цієї тези є той факт, що обсяги експорту української металопродукції до країн СНД постійно зменшуються. Саме завдяки розвиненому внутрішньому ринку російські металургійні комбінати в умовах світової економічної кризи зазнали менших втрат, ніж українські. Металурги України можуть сподіватися лише на те, що товстий лист, що традиційно займає перші позиції (25%) в експорті українського металопрокату, залишиться на тому ж високому рівні, оскільки в Україні експлуатуються три сучасні товстолістові прокатні стани (стан «3000» на Маріупольському ім. Ілліча і Алчевському металургійних комбінатах і стан «3600» на «Азовсталі»). Основними споживачами металопродукції є базові галузі промисловості — машинобудування, автомобілебудування, будівництво, інші. На найближчу перспективу продукція чорної металургії не має конкурентів і не має реальних замінників. Водночас вимоги до металопродукції (механічних властивостей, корозостійкості, бездефектності) зростатимуть і розширюватимуться. Купівельна спроможність споживачів металопродукції цілком залежить від стану світової економіки. Протягом 2008-2009 років ситуація на ринку залізорудної сировини була нестабільною: відносний підйом змінювався для українських металургів черговим спадом. Однак темпи виробництва металу поступово збільшувалися. Разом з тим, українські металурги зуміли досягнути певних успіхів і на зовнішніх ринках за рахунок зменшення цін на продукцію. Вочевидь, у металургів немає проблеми збуту, але є проблема собівартості. Через неї вони не можуть вийти на ринок з привабливою ціною. Конкурувати на зовнішніх ринках їм важко, зокрема, через порівняно високу частку транспортних витрат у собівартості продукції, яка сягає 12%. Підприємства

нарікають на дорожнечу перевалки металургійних вантажів у вітчизняних морських портах та невпорядкованість портових тарифів і зборів.

Як висновок, для укріплення своєї конкурентноздатності вітчизняним ГЗК слід активізувати свою діяльність щодо залучення значних капіталовкладень з метою розширення добувних потужностей, зниження собівартості продукції і покращення технологічних процесів, а головне — зменшувати витрати на транспортування своєї продукції та розроблення і впровадження новітніх ресурсо- та енергозберігаючих промислових технологій.

## Список літератури

1. Китаєва, Ж. В. Методика обчислення грошових потоків надходжень і витрат / Ж. В. Китаєва // *Фінанси України*. — 2006. — № 3. — С. 21-26.
2. Бріггем, Е.Ф. *Основи фінансового менеджменту* [Текст] : пер. з англ. / Е. Ф. Бріггем. — К.: Молодь, 1997. — 1000С.
3. Ковалева, А. М. *Фінанси* [Текст] : учебное пособие ; под ред. проф. А. М. Ковалевой. — М.: Финансы и статистика, 1999. — С. 384.
4. Бланк, І. О. Концепція управління грошовими потоками підприємства [Текст] / І. О. Бланк // *Банківська справа*. — 1999. — №3. — С.12.
5. *Фінанси підприємств* [Текст] : підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.]; кер. авт і наук. ред., проф. А. М. Поддєрьогін. — [7е вид. без змін.]. — К.: КНЕУ, 2008 — 552 с.
6. Карлін, Т. П. *Анализ финансовых отчетов (на основе GAAP)* [Текст]: учебник / Томас П.Карлін, Альберт Р.Макмин; пер с англ. — М.: ИНФРА-М, 1998 — С. 236.
7. *Звіт про рух грошових коштів* [Текст] : положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 <sup>""</sup>, затверджено наказом Мінфіну України від 31.03.99 №87.
8. Мазур, В. *Металургія України: стан, конкурентоспроможність, перспективи* [Електронний ресурс] / *Дзеркало тижня*. — №8. — 27 лютого 2010. — Режим доступу: [http://dt.ua/ECONOMICS/metalurgiya\\_ukrayini\\_stan\\_konkurentospromozhnist\\_perspektivi-59365.html](http://dt.ua/ECONOMICS/metalurgiya_ukrayini_stan_konkurentospromozhnist_perspektivi-59365.html).
9. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. *Річна регулярна інформація* [Електронний ресурс] / *Зазальнодоступна інформаційна база даних Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку про ринок цінних паперів* — Режим доступу: <http://www.stockmarket.gov.ua/db/yearreports/>.

## РЕЗЮМЕ

**Измайлова Наталия**

### **Состояние денежных потоков предприятий горно-металлургического комплекса Украины**

В работе рассмотрены результаты экспертных исследований относительно влияния мирового экономического кризиса на эффективность производственной деятельности предприятий горно-металлургического комплекса Украины. На основе публичной финансовой отчетности оценена динамика чистого денежного потока четырех горно-добывающих предприятий Криворожского железорудного бассейна. Установлены перспективы развития отрасли в посткризисный период.

---

## RESUME

*Izmaylova Natalia*

**Condition of cash flows of industries mining and metallurgy complex of Ukraine**

The paper discusses the results of expert studies on the impact of the global economic crisis on the efficiency of production activities of mining and metallurgy complex of Ukraine. On the bases of public financial statements there has been evaluated the dynamics of net cash flow of the four mining companies Kryvyi Rig iron ore basin. The prospects of the industry in the post-crisis period have been determined.

*Стаття надійшла до редакції 07.04.2012 р.*

## ОЦІНКА СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

*У статті розглянуто алгоритми проведення деталізованого аналізу фінансового стану підприємства для визначення його інвестиційної привабливості, досліджено основні підходи до визначення інвестиційної привабливості підприємства; виділено методи такої оцінки на основі фінансової звітності, яка використовується в Україні, як у довгострокових, так і короткострокових інвестиціях.*

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість, інвестиції, фінансова звітність, методи оцінки інвестиційної привабливості, фінансові показники, коефіцієнти оцінки фінансової стійкості, рентабельність, оборотність, ліквідність.

На сучасному етапі розвитку економіки України виникла об'єктивна необхідність активізації інвестиційної діяльності, бо саме вона є вирішальною ланкою всієї економічної політики держави, яка забезпечує стабільне зростання, соціальний ефект, збалансованість макроструктури тощо. Водночас суттєві структурно-технологічні зрушення на основі розвитку інноваційного комплексу, ринкової та інформаційно-комунікаційної інфраструктури вимагають потужного фінансового забезпечення. Тому в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів проблема визначення пріоритетності їх використання є досить актуальною.

Розвиток фінансових інститутів та інтеграція України у світове економічне співтовариство істотно підвищують увагу до інвестиційної привабливості підприємств. Інвестиційна привабливість є однією з ключових характеристик, яка обумовлює залучення підприємством інвестицій. Рівень інвестиційної привабливості підприємства визначається на підставі значень показників, які з різних боків характеризують перспективи його розвитку, фінансово-господарську діяльність, систему маркетингу, систему менеджменту та інше. На сучасному етапі розвитку теорії інвестування розроблені й застосовуються різні підходи до визначення інвестиційної привабливості підприємства відповідно тільки до однієї заздалегідь установлені мети інвестування. У зв'язку з різними підходами з позиції різних цілей особливої актуальності набуває дослідження цієї проблеми, її забезпечення теоретичною базою і методичними рекомендаціями.

Теоретичні питання визначення і дослідження інвестиційної привабливості підприємств розглядаються такими вітчизняними вченими-економістами, як: І. Бланк, І. Клименко, Ю. Кравченко, В. Ляшенко, Л. Михальська, О. Мозговий, М. Стирський, С. Супрун, О. Шерстюк, С. Юхимчук, А. Яковлев, а також іноземними, серед яких Ю. Бріггем, Л. Гапенські, Ченг Ф. Лі, Джозеф І. Фіннерті, Ф. Фабоцці та ін. Практичні аспекти цієї проблеми розглядаються у роботах О. Басса, В. Едельмана, М. Крейніної, Т. Лепейко, В. Піддубного, В. Савчука,

С. Суверова, У. Шарпа та ін.

Дослідження у сфері інвестиційної привабливості підприємств здійснюються вже тривалий час. У зв'язку із застосуванням різних підходів вони є різноманітними за змістом та критеріями оцінювання. Але, слід зауважити, відсутня єдина точка зору стосовно обґрунтування залежності інвестиційної привабливості підприємства від його сфери діяльності, стадій життєвого циклу та інших зовнішніх та внутрішніх умов функціонування. У вітчизняних наукових дослідженнях практично немає системних розробок з оцінки інвестиційної привабливості підприємств, а також відсутній єдиний погляд на трактування її сутності. Таким чином, нині ще не сформовано загального підходу до розробки методів і критеріїв оцінювання інвестиційної привабливості підприємства. А ступінь теоретичної та методологічної розробки цієї проблематики не задовольняє повною мірою потреби самих підприємств та їх потенційних інвесторів [1].

Метою цієї роботи є теоретичне дослідження, яке стосується проведення аналізу фінансового стану підприємства для визначення його інвестиційної привабливості на основі фінансової звітності, розгляд основних методів оцінки інвестиційної привабливості підприємства, її сутності і складових, та визначення факторів, що сприяють залученню інвестицій.

Основна задача інвестицій, їх вирішальне значення полягає не лише в забезпеченні стійкого економічного зростання, а й у створенні високоефективних виробництв і цілих галузей економіки. Вважається, що «... Україна може бути однією з провідних країн із залучення іноземних інвестицій. Проте притоку в інвестиційну сферу іноземного та приватного капіталу перешкоджає політична нестабільність, недосконалість законодавства. Нерозвиненість виробництва та соціальної інфраструктури...» [7]. Упродовж тривалого часу на розвиток у країні державою не виділялись в достатньому обсязі грошові кошти. У загальному обсязі виділених коштів основна частина спрямовувалась на нове будівництво, що в результаті призвело до технологічної диверсифікації виробничих галузей та національної економіки та до

напруження ситуації. Вихід з цієї ситуації та подальший розвиток економіки вимагає інвестиційного пожвавлення, оновлення основних фондів на новій основі [3]. Відтворення основних фондів має відбуватись на рівні як окремого підприємства, так і національної економіки загалом та повинне спиратися на науково обґрунтовану інвестиційну політику. Важливе значення для підвищення ефективності інвестиційної діяльності має поліпшення технологічної структури інвестицій за рахунок збільшення питомої ваги витрат на відтворення активної частини основних фондів [8].

У наш час у країні відсутня можливість централізованого статистичного дослідження інвестиційної привабливості підприємств. У нормативних методиках потреби інвестиційної привабливості підприємства враховано лише фрагментарно, що відображається в значній обмеженості первісних показників оцінки. Власне, інвестиційну привабливість окремих підприємств у більшості випадків не виокремлюють, що в результаті унеможливає досягнення головної передумови забезпечення соціально-економічного розвитку в країні – підвищення конкурентоспроможності та поліпшення фінансового стану вітчизняних

підприємств, посилення їх конкурентних позицій [6].

У процесі визначення поняття інвестиційної привабливості необхідно врахувати мету її дослідження. Замовником проведення оцінки інвестиційної привабливості може бути як суб'єкт, так і об'єкт інвестування. Мета кожного з них є різною (рис. 1). При цьому ефективним інвестуванням є таке, при якому виникає подвійний ефект: позитивні результати як для суб'єкта інвестування, так і для об'єкта.

На підставі вивчення чинних підходів до визначення інвестиційної привабливості встановлено, що більшість авторів розглядають їх як характеристику фінансово-господарської та управлінської діяльності підприємства, перспектив його розвитку і можливості залучення інвестиційних ресурсів. При цьому ними зазначається, що на інвестиційну привабливість підприємства впливають ефективність використання інвестиційних ресурсів, маркетингові дослідження та результати фінансово-господарської діяльності, тобто параметри внутрішнього середовища підприємства, що характеризують його фінансову стійкість, ділову активність, майнове становище, ліквідність активів, рентабельність [2].

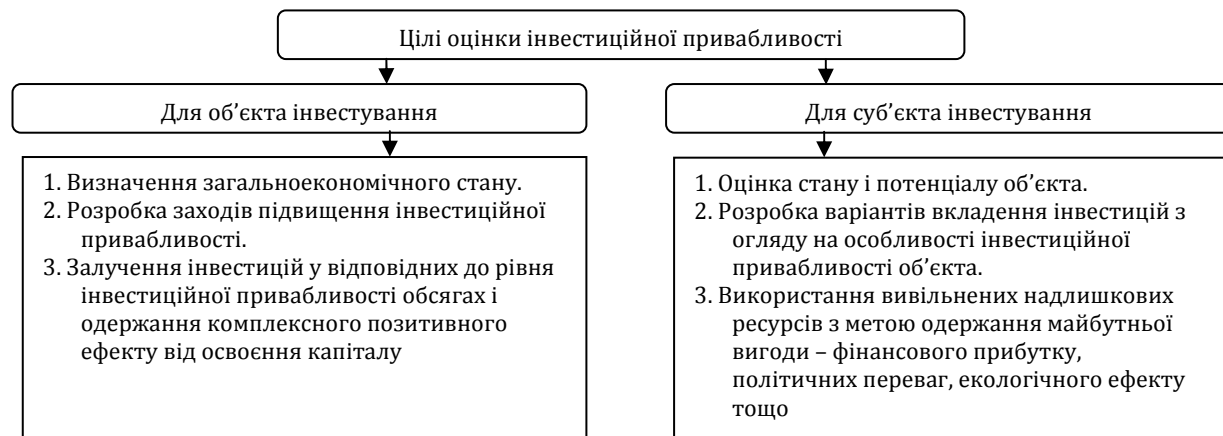


Рис. 1. Цілі оцінки інвестиційної привабливості для об'єкта і суб'єкта інвестування

Економіко-математичні методи оцінки інвестиційної привабливості підприємства на основі фінансової звітності ґрунтуються на фактичних результатах діяльності підприємства, проте можуть лише частково відображати реальний стан підприємства або робити це з затримкою [4]. Крім того, можливий некоректний вибір базових показників, оскільки визначається вона на підставі обмеженої системи показників за напрямками (рис. 2).

Для оцінки показників діяльності підприємства використовуються в основному дані, отримані з бухгалтерського балансу та звіту про фінансові результати. При розгляді алгоритму аналізу стану інвестиційної привабливості підприємства в перерізі корпоративного управління першим кроком є перетворення стандартної форми балансу в агреговану форму, коли методологічно та термінологічно збігаються та використовуються у світовій практиці форми балансової звітності [9]. При цьому активи балансу перегруповуються за ступенем їх ліквідності, а пасиви – за строками їхнього погашення (табл. 1).

Самостійним рядком агрегованого балансу

показується чистий оборотний капітал, визначений як частина поточних активів (оборотного капіталу), фінансованих за рахунок інвестованого капіталу. Розмір цього показника характеризує ступінь ліквідності, через що останній має особливо важливу роль.

Чистий оборотний капітал (ЧОК) розраховується як різниця між поточними активами (ПА) та поточними пасивами (ПП):

$$ЧОК = ПА - ПП \quad (1)$$

Індикатором розвитку є зміна значення балансу. Результат аналізу повинен виявити джерело підвищення або скорочення розміру активів, через які воно виникло. На цьому кроці використовуються показники коефіцієнта мобілізації додаткового капіталу (КМДК), що розраховується за формулою 2 і показує, яка частина приросту інвестиційного капіталу спрямована на збільшення оборотних коштів:

$$КМДК = \frac{\Delta ЧОК}{\Delta ІК} \quad (2)$$

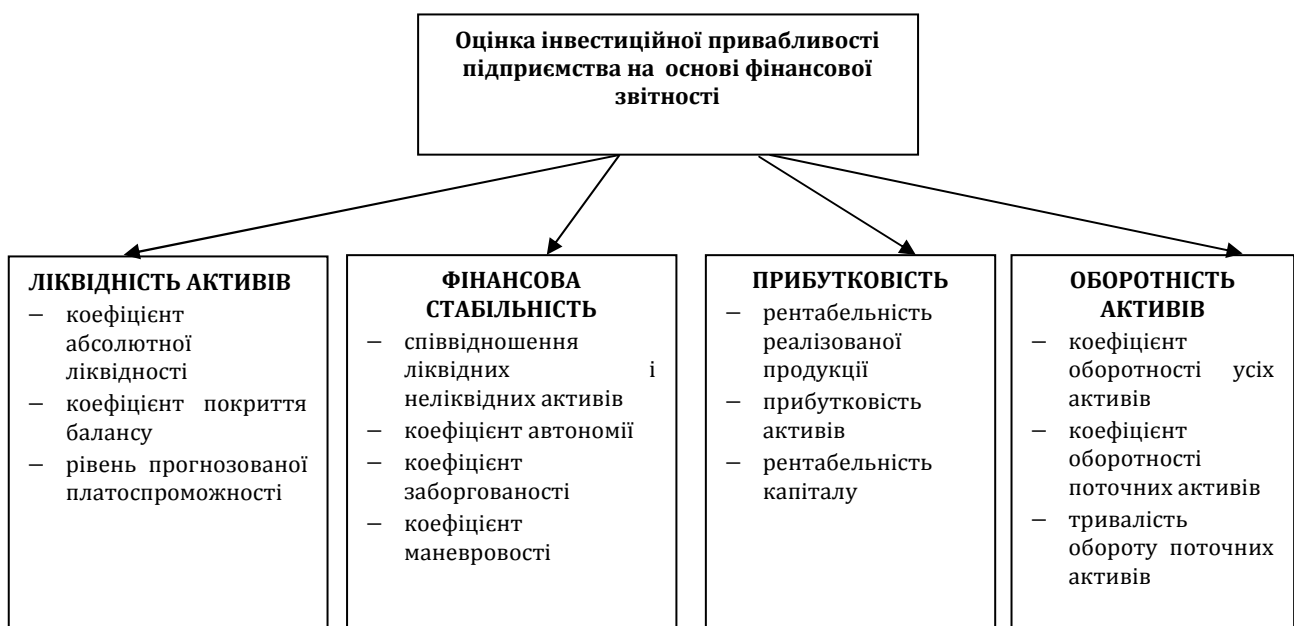


Рис. 2. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства на основі фінансової звітності

де  $\Delta IK$  = зміна власних коштів + зміна довгострокових зобов'язань.

При від'ємному значенні приросту первинних показників розраховується показник доцільності. Оцінка показника  $\Delta IK$  використовується на основі показників ліквідності залучених позичкових коштів, оборотності капіталу, прибутковості, для яких можливе застосування стандартних фінансових коефіцієнтів, а саме - ліквідність оборотних активів:

$\text{коефіцієнт абсолютної ліквідності} = (\text{готівкові гроші} + \text{еквівалент готівки}) / (\text{короткострокові зобов'язання});$

$\text{проміжний коефіцієнт ліквідності} = (\text{короткострокові запаси}) / (\text{короткострокові зобов'язання});$

$\text{коефіцієнт покриття} = (\text{короткострокові активи}) / (\text{короткострокові зобов'язання}).$

Використання запозичених коштів містить:

$\text{коефіцієнт відношення запозичених та власних коштів} = (\text{усі короткострокові запозичення} + \text{довгострокові запозичені кошти}) / \text{власні кошти};$

$\text{коефіцієнт довгострокових залучених позичкових коштів} = (\text{довгострокові займи}) / (\text{власні кошти} + \text{довгострокові запозичення}).$

Ефективність оборотних коштів оцінюється на

основі показників тривалості одного обороту в днях або кількості обертів за звітний період та характеризується такими коефіцієнтами:

$\text{коефіцієнт загального обігу капіталу} = (\text{чистий дохід}) / (\text{середньорічна вартість активів});$

$\text{коефіцієнт обігу товарно-матеріальних запасів} = (\text{собівартість реалізованої продукції}) / (\text{середньорічна вартість товарно-матеріальних активів});$

$\text{коефіцієнт обігу рахунків до отриманого} = (\text{обсяг від реалізації в кредит}) / (\text{середньорічний розмір рахунків});$

$\text{коефіцієнт обертання рахунків до платежу} = (\text{собівартість реалізованої продукції} + \text{зміна розміру запасів}) / (\text{середньорічна вартість рахунків до платежу});$

$\text{коефіцієнт обертання власного капіталу} = (\text{обсяг чистого доходу від реалізації}) / (\text{середньорічна вартість власного капіталу}).$

Найбільш важливим є коефіцієнт оборотності активів, який вказує, скільки разів за період відбувся обіг розглянутих активів підприємства. База для розрахунків обігу для кожного з елементів активів може бути різною: для дебіторської заборгованості – виручка від реалізації, для незавершеного виробництва та запасів – собівартість реалізованої

Таблиця 1. Алгоритм проведення деталізованого аналізу стану інвестиційної привабливості підприємства в перерізі корпоративного управління

Розділ рейтингу	Фактори оцінки
Попередній розгляд економічного та фінансового становища	Характеристика загальної фінансово – господарської діяльності
	Виявлення «хворих» статей звітності
Оцінка майнового та фінансового стану	Оцінка майнового стану: постійний аналіз балансу – НЕТТО вертикальний аналіз балансу горизонтальний аналіз балансу
	Оцінка фінансового стану: Оцінка ліквідності Оцінка фінансової стійкості
	Оцінка виробничої діяльності (ділової активності) Оцінка рентабельності Оцінка становища на ринку цінних паперів



продукції.

Показники фінансової стійкості відображають стабільність роботи підприємства, пов'язані з його загальною фінансовою структурою, рівнем залежності від кредиторів, з фінансовою стійкістю в довгостроковому плані, та характеризуються відношенням власних та запозичених коштів. Цей показник дає лише загальну оцінку фінансової стійкості, тому у світовій та вітчизняній обліково-аналітичній практиці використовують наступні системи показників.

Коефіцієнт загальної платоспроможності ( $K_{ЗП}$ ), автономності, що визначає частину власного капіталу ( $BK$ ) у майні загального розміру капіталу підприємства:

$$K_{ЗП} = \frac{BK}{BB}, \quad (3)$$

де  $BK$  – особистий капітал;  
 $BB$  – валюта балансу.

Підприємство вважається стійким, якщо  $K_{ЗП} > 0,5$ .

Коефіцієнт фінансування ( $K_{фін}$ ) рівний відношенню між особистим ( $OK$ ) та запозиченим капіталом ( $ЗК$ ):

$$K_{фін} = \frac{OK}{ЗК}, \quad (4)$$

Цей показник пов'язаний з коефіцієнтом загальної платоспроможності, тобто розмір для фінансово незалежного підприємства має бути більшим за одиницю.

Коефіцієнт маневровості ( $K_M$ ) показує, яка частина власного капіталу вкладена в найбільш мобільну частину активів:

$$K_M = \frac{ЧОК}{OK}, \quad (5)$$

де  $ЧОК$  – чистий оборотний капітал

Частина власних джерел фінансування оборотних активів ( $K_{ооа}$ ) показує, яка частина оборотних активів ( $OA$ ) створена за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт довгострокової забезпеченості інвестицій ( $K_{оzi}$ ) визначає, яка частина інвестованого капіталу іммобілізована в постійні активи:

$$K_{оzi} = \frac{П_a}{IK}, \quad (6)$$

де  $П_a$  – постійні активи.

Коефіцієнт іммобілізації ( $K_{im}$ ) характеризується відношенням постійних та оборотних активів, обумовлених, як правило, галузевою специфікою:

$$K_{im} = \frac{П_a}{OK}. \quad (7)$$

Коефіцієнт самофінансування ( $K_{аф}$ ) показує, яка частина чистого прибутку ( $Ч_n$ ) спрямована на

розвиток підприємства, тобто на збільшення додаткового капіталу підприємства ( $Д_k$ ):

$$K_{аф} = \frac{Д_k}{Ч_n}. \quad (8)$$

Основу аналітичних оцінок інвестиційної привабливості за наведеною вище системою становлять показники, які характеризують результати, досягнуті в звітному періоді (первинні показники), а також відносні показники, що відбивають динаміку змін за всіма напрямками інвестиційної діяльності (похідні показники). Перелік показників може уточнюватися та коригуватися залежно від їх актуальності в певний період часу. Запропонований у цьому алгоритмі перелік показників свідчить про недостатнє вирішення завдання забезпечення можливості оцінки інвестиційної привабливості підприємства на рівні держави і може розглядатись лише як складова загального процесу оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Тому для визначення місця певного підприємства в загальному інвестиційному полі галузі, регіону чи країни, рекомендовано розглядати сукупність цієї системи показників, які відображають поточні тенденції розвитку інвестиційної діяльності конкретних підприємств, порівняно з результатами, досягнутими загалом у галузі, регіоні, країні. Загальна оцінка інвестиційної привабливості з використанням наведених показників повинна проводитись експертами та спеціалістами в галузі фінансового аналізу, які можуть пояснити ту чи іншу динаміку розрахунків показників і дати їй оцінку в конкретних умовах, а отримані значення коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та інші повинні дати перше враження про достовірність фінансової звітності [5]. Ці розрахунки можуть викликати сумніви щодо об'єктивності та правдивості звітності.

У загальній практиці при оцінці інвестиційної привабливості на короткий строк, як правило, обираються показники оцінки структури балансу (ліквідність, забезпеченість власними коштами та можливість до відновлення (втрат) платоспроможності. При її характеристиці слід звернути увагу на такі показники, як готівкові гроші на рахунок в банку або в інших кредитних установах, у касі підприємства, збитки, задовнена дебіторська та кредиторська заборгованість, непогашені в строк кредити та позики та інше.

При оцінці інвестиційної привабливості підприємств у перерізі корпоративного управління на довгострокову перспективу проводиться характеристика джерел фінансування, ступінь залежності від зовнішніх інвестицій та кредиторів та інше.

Таким чином, можемо зробити висновок, що інвестиційна привабливість підприємства – це його інтегральна характеристика як об'єкта майбутнього інвестування з позиції перспектив розвитку (динаміки обсягів продажу, конкурентоспроможності продукції), ефективності використання ресурсів і активів, їхньої ліквідності, стану платоспроможності і фінансової стійкості, а також значення низки неформалізованих показників: економіко-географічне розташування,

галузева приналежність, статус власності, інтелектуальний капітал підприємства, діловий імідж керівництва підприємства, лояльність клієнтів, вартість бренду, становище на ринку, конкурентоспроможність підприємства, збалансованість контрольних карт, оборотність капіталу, фінансова стійкість підприємства, прибутковість (рентабельність) діяльності, платоспроможність і ліквідність, структура активів і капіталу.

Інвестиційна привабливість визначається комплексом різноманітних факторів, перелік і вага яких може змінюватись залежно від: цілей інвесторів; виробничо-технічних особливостей підприємства, у яке інвестуються кошти; економічного розвитку підприємства у теперішньому часі, у минулому, а також очікуваного економічного розвитку.

Оцінку інвестиційної привабливості підприємства необхідно здійснювати з урахуванням її форм, а також факторів формування: галузевої приналежності, місцезнаходження, взаємовідносин з владою, та зовнішнім середовищем, власників, фінансового стану і менеджменту, виробничого потенціалу та стадії життєвого циклу підприємства.

Для оцінки інвестиційної привабливості підприємства використовують дві групи методів: аналіз фінансового стану підприємства на основі фінансової звітності і комплексний аналіз. При цьому для прийняття рішень про довгострокове інвестування більш прийнятним є комплексний підхід щодо оцінки інвестиційної привабливості підприємства, в якому аналіз на основі фінансової звітності є лише складовою частиною. Бажано при цьому враховувати ступінь залучення підприємства до процесу інвестиційного розвитку регіону, галузі, країни та специфіку його діяльності. Оцінка інвестиційної привабливості є лише сполучною ланкою між етапом аналізу та етапом прийняття рішень про вкладання коштів. Виділення самостійної процедури оцінки додає пояснючий характер аналізу і сприяє його злиттю з управлінням, у тому числі із прийняттям рішень. Основною її метою є синтез узагальнюючих висновків щодо діяльності підприємств. Для надання можливості прийняття управлінського рішення кінцева оцінка повинна базуватись на інтегральному (узагальнюючому) показнику. Така властивість оцінки інвестиційної привабливості полягає в тому, що інвестор отримує можливість переходу до здійснення інвестицій у найкраще, а, більш слушно, з метою диверсифікації ризиків, у найкращій за рейтингом підприємства. А підприємство одержує чітку інформацію стосовно свого фінансово-господарського стану і становища серед інших підприємств. Ці дані надають можливість вибору і впровадження заходів щодо покращення його інвестиційної привабливості.

### Список літератури

1. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання: монографія / А. О. Єпіфанов, Н. А. Дехтяр, Т. М. Мельник ; ред. А. О. Єпіфанов. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 286 с.
2. Коюда О.П. Інвестиційна привабливість підприємства в умовах трансформації економіки : Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / О.П. Коюда. – Харків, 2003. – 20 с.
3. Кухнеленко О. Стратегія інвестиційної діяльності в

Україні / О. Кухнеленко, О. Смірнова // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 22-27.

4. Лайко Г. П. Формування інвестиційної привабливості підприємств АПК / Г. П. Лайко. – К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2005. – 202 с.
5. Мельник Т. М. Поняття, необхідність та методичні підходи до визначення інвестиційної привабливості підприємств / Т. М. Мельник, А. М. Шаматріна // Вісник Української академії банківської справи. – 2003. – № 1. – С. 72-77.
6. Пирог О. В. Науково-методичні засади оцінки і регулювання інвестиційної діяльності в промисловому секторі регіону : Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / О. В. Пирог. – Дніпропетровськ, 2005. – 21 с.
7. Федоренко В. К. Інвестування / В. К. Федоренко. – К. : Видавництво «Алеута», 2006. – 441 с.
8. Чумаченко Н. Інвестиційна політика в Україні / Н. Чумаченко, Л. Червова, А. Пешко // Економіка промисловості. – 2002. – № 3. – С. 12-16.
9. Чистов С. М. Державне регулювання економіки: навчальний посібник / С. М. Чистов, А. Є. Никифоров, Т. Ф. Куценко. – К. : КНЕУ, 2000. – 440 с.

### РЕЗЮМЕ

*Калантай Андрей*

#### Оценка состояния инвестиционной привлекательности предприятия на основе финансовой отчетности

В статье рассмотрены алгоритмы проведения детализированного анализа финансового состояния предприятия для определения его инвестиционной привлекательности, исследованы основные подходы к определению инвестиционной привлекательности предприятия; выделены методы такой оценки на основе финансовой отчетности, которая используется в Украине, как в долгосрочных, так и краткосрочных инвестициях.

### RESUME

*Kalantay Andriy*

#### Assessment of investment appeal on the basis of financial reporting

The paper deals with procedures for detailed analysis of financial condition to determine its investment attractiveness, studies basic approaches to the definition of investment attractiveness of the company; selects methods of this assessment based on the financial statements used in Ukraine, as in long-term and short-term investments.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**АНАЛІЗ МЕТОДІВ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ ПРОМИСЛОВИМИ КОМПАНІЯМИ**

*Розглянуто сучасні методи залучення капіталу. Описано їх переваги та недоліки. Також проаналізовано оптимальні методи залучення капіталу до промислових підприємств.*

**Ключові слова:** позиковий капітал, власний капітал, облігації, IPO, кредити, структура капіталу, фінансова стійкість, фінансування.

Кожне підприємство прагне ефективно керувати капіталом та його структурою, тобто досягнути такого співвідношення внутрішніх та зовнішніх джерел коштів, яке б здійснювало максимальний позитивний вплив на досягнення його стратегічних цілей.

На будь-якому етапі розвитку компанії може постати проблема джерел фінансування. А крім використання власних коштів, підприємства завжди намагаються використовувати позиковий капітал. Фінансова діяльність промислових компаній неможлива без залучення позикових засобів, що дозволяє розширити об'єми виробничої діяльності, наростити активи, забезпечити велику віддачу на вкладений власний капітал, підвищити ринкову вартість підприємства. Але також слід зазначити, що позикові кошти можуть як значно збільшити фінансові показники компанії, так і завдати значних фінансових збитків.

Тому для менеджменту компанії дуже важливо проводити моніторинг фінансового стану та обирати найбільш вигідні системи залучення капіталу.

Серед економістів, які досліджували цю тему, слід відзначити І. О. Бланка, Р. Брейлі, Ю. Брігхема, Л. Гапенські, С. Майерса, Дж. Хорна.

Серед невирішених частин цієї проблеми можна зазначити часовий лаг залучення капіталу. Це є актуальним питанням, тому що оптимально обраний час для залучення капіталу до підприємства може значно збільшити його фінансову стійкість як під час економічного зростання, так і під час кризи. І саме під час кризи більшість компаній (у першу чергу промислових) проходили процедуру банкрутства саме внаслідок невдало обраного часу для залучення коштів як через фондовий ринок (IPO, емісії облігацій), так і через нефондові схеми (інвестиційне кредитування, синдиковані позики).

Капітал будь-якої сучасної компанії поділяється на власний та позиковий, які у свою чергу також мають різні види.

Під власним капіталом розуміють сукупність економічних стосунків, що дозволяють залучити в господарський оборот фінансові ресурси, що належать або власникам, або самому господарському суб'єктові [7, с. 78].

Статутний капітал. Характеризує первинну суму власного капіталу підприємства, інвестовану у формування його активів для початку здійснення господарської діяльності. Його розмір визначається

засновницькими документами і статутом підприємства. Для підприємства окремих сфер діяльності і організаційно-правових форм (акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю) мінімальний розмір статутного капіталу регулюється законодавством [8, с. 149].

Резервний капітал. Є зарезерованою частиною власного капіталу підприємства, призначеною для внутрішнього страхування його господарської діяльності. Розмір цієї резервної частини власного капіталу визначається засновницькими документами. Формування резервного капіталу здійснюється за рахунок прибутку підприємства (мінімальний розмір відрахувань прибутку до резервного фонду регулюється законодавством) [8, с. 149].

Спеціальні (цільові) фінансові фонди. До них належать цілеспрямовано сформовані фонди власних фінансових коштів з метою їх наступного цільового витрачання. У їх складі зазвичай виокремлюють: амортизаційний фонд, ремонтний фонд, фонд охорони праці, фонд розвитку виробництва і так далі. Порядок формування і використання засобів цих фондів регулюється статутом і іншими засновницькими документами підприємства [8, с. 149].

Нерозподілений прибуток. Характеризує частину прибутку підприємства, отриману в попередньому періоді і не використану на споживання власниками (акціонерами, пайовиками) і персоналом. Ця частина прибутку призначена для капіталізації, тобто для реінвестування на розвиток виробництва. За своїм економічним змістом вона є однією з форм резерву власних фінансових коштів підприємства, що забезпечують його виробничий розвиток у майбутньому періоді [8, с. 149].

Інші форми власного капіталу. До них належать розрахунки за майно (при здаванні його в оренду), розрахунки з учасниками (виплата їм прибутків у формі відсотків або дивідендів) [8, с. 149].

Під позиковим капіталом у сучасних умовах розуміють сукупність позикових засобів (грошових коштів і матеріальних цінностей), що авансовані в підприємство і приносять прибуток. [4, с. 215].

У таблиці 1 наведена структура позикового капіталу.

Позиковий капітал, окрім структури, вказаної в табл. 1, має часову градацію:

- короткострокові (до 1 року)
- середньострокові (1-5 років)

Таблиця 1. Структура позикових коштів

Структура позикових коштів компанії				
Структуровані			Неструктуровані	
Гарантовані та котировані	Гарантовані та умовно котировані	Негарантовані та некотировані	Інвестиційні банківські кредити	Бридж-кредити під майбутнє IPO
Емісії облігацій, векселів та євробондів	CLN (Credit Linked Notes), структуровані позикові розписки	Синдиковані кредити		
		ЕСА - фінансування		
		LBO - фінансування		

– довгострокові ресурси - (понад 5 років)

Серед найбільш нетрадиційних для українських промислових компаній є LBO – фінансування, бридж-кредити під майбутнє IPO. Розглянемо детальніше кожен з них.

LBO (Leveraged Buyout) - це спосіб здійснення операцій зі злиття і поглинання, який полягає в купівлі контрольного пакету акцій корпорації за допомогою кредиту. Зважаючи на те, що кількість таких угод, здійснюваних в Україні і світі, щорічно зростає, цей інструмент середньострокового (або довгострокового) фінансування також активно пропонується фінансовими інститутами. Основна перевага LBO полягає в тому, що фінансово стійке підприємство здатне здійснити купівлю іншого підприємства порівнюваних (за об'ємом виручки, балансовою вартістю активів тощо) або навіть великих масштабів на 80-85% за рахунок позикових засобів під заставу акцій підприємства, що поглинається. Де-факто без партнерства з банком підприємство було б не в змозі профінансувати таке придбання [6, с. 172].

Ключовою умовою угоди LBO є проведення усебічного аналізу об'єкта придбання. На першому етапі слід з'ясувати розмір синергетичного ефекту, визначити, наскільки він вплине на майбутні грошові потоки об'єднаної компанії. У разі позитивного результату необхідно провести щонайменше ще і юридичний, і фінансовий аудит, а також отримати висновки незалежного оцінювача про вартість частки об'єкта. Часто міжнародні банки пропонують послуги з оцінки активів, що поглинаються, з умовою наступного прийняття пакету акцій за оцінною вартістю, незалежно від ціни угоди. На фінішній прямій покупець і банк погоджують кредитну структуру угоди, у межах якої буде визначено, яка з компаній і в якому об'ємі буде обтяжена кредитними зобов'язаннями за фактом завершення угоди, а також податковий статус об'єднаної компанії.

Позичальник має бути готовий до значних витрат на підготовчому етапі угоди і, амортизуючи ці витрати на період запозичення, повинен урахувати, що для досягнення окупності придбання в плановий термін рентабельність на інвестиції повинна істотно перевершувати ефективну вартість залучення.

Як правило, для залучення LBO-фінансування не вимагається звітність за МСФО. Нерідко структура угоди передбачає організацію компанії спеціального призначення (SPV; Special Purpose Vehicle) для передачі їй прав на об'єкт, що купується. Недоліком цього методу фінансування є значні фінансові ризики у випадку корекції капіталізації компанії.

Бридж-кредити під майбутнє IPO – тип фінансування, який є хорошою альтернативою для інвестиційних кредитів у разі, якщо компанія оголосила про намір вийти на публічний ринок, але дата розміщення запланована на пізніший період, ніж період реалізації поточної інвестиційної програми. Як правило, якщо емітент і банк-організатор випуску підписали мандатний лист на проведення IPO, організатор з високим ступенем вірогідності надасть бридж-кредит терміном не більше двох років на час підготовки до IPO. Зважаючи на те, що мінімальний доцільний об'єм ліквідного IPO на російському ринку складає 100 млн. дол. США, емітент, що є фінансово стійким підприємством з ринковою капіталізацією від 200 млн. дол. США, має право розраховувати на бридж-кредитування в розмірі до 1/3 від суми запланованого розміщення.

Для подальшої оцінки слід підсумувати позитивні та негативні аспекти використання власного та позикового капіталу (зведено в таблицю 2).

Для того, щоб посилити переваги та нейтралізувати недоліки при використанні різних типів капіталу менеджменту промислових компаній, слід звернути увагу на впливові фактори. Це аналіз показників економічної безпеки (або фінансової стійкості), аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також економічного циклу.

Таблиця 2. Недоліки та переваги власного та позикового капіталу для промислових підприємств.

Переваги	Недоліки
<b>Власний капітал</b>	
1. Легкість залучення	1. Обмеженість обсягів залучення
2. Здатність генерувати більше прибутку	2. Зниження коефіцієнта фінансової рентабельності
3. Забезпечення фінансової стійкості	3. Зниження темпу розвитку підприємства в умовах економічного зростання
<b>Позиковий капітал</b>	
1. Диверсифікованість залучення	1. Зниження фінансової стійкості
2. Зростання фінансового потенціалу	2. Залежність від кон'юнктури фінансового ринку
3. Зниження податку	3. Складність процедури залучення

Насамперед необхідно розрахувати показники економічної безпеки підприємства, якими є індикатори її фінансової стійкості. Опис, формула та оптимальне значення цих показників запропоновані в таблиці 3.

Таблиця 3. Коефіцієнти фінансової стійкості промислової компанії

	Найменування показника	Опис	Рекомендоване значення
1	Коефіцієнт фінансової незалежності	Equity to Total Assets	0,2 - 0,5
2	Коефіцієнт відношення довгострокових зобов'язань до активів	Long - term Debt to Total Assets	0,1 - 0,3
3	Коефіцієнт відношення всіх зобов'язань до власного капіталу	Total Debt to Equity	0,25 - 1
4	Коефіцієнт відношення зобов'язань до довгострокових активів	Long - term Debt to Fixed Assets	менше 0,5
5	Коефіцієнт покриття відсотків	Times Interest Earned	> 1

Для розрахунків цих показників на конкретному підприємстві була обрана компанія «Метінвест Холдинг». Це найбільша металургійна компанія України, яка веде бізнес в одній з найбільш капіталомістких галузей світової економіки – чорної металургії. І тому для такої компанії актуальним є залучення значних обсягів додаткового фінансування. Розраховані показники зведені в таблиці 4.

Таблиця 4. Показники фінансової стійкості металургійної компанії «Метінвест»

	Назва показника	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
1	Коефіцієнт фінансової незалежності	0,41193	0,44646	0,427116	0,440142
2	Коефіцієнт відношення довгострокових зобов'язань до активів	0,200096	0,208436	0,215612	0,188437
3	Коефіцієнт відношення всіх зобов'язань до власного капіталу	0,700478	0,806554	0,745554	0,786167
4	Коефіцієнт відношення зобов'язань до довгострокових активів	0,61	0,66518	0,569083	0,678436
5	Коефіцієнт покриття відсотків	11,82	23,43787	3,616766	3,833333

З таблиці видно, що всі показники безпеки у компанії в межах норми або нижчі, що свідчить про позитивне використання внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. Також не було залучено фінансування під час кризи. Наведені дані не можуть свідчити про всі промислові підприємства, але на цьому прикладі відбито модель аналізу показників економічної стійкості та безпеки підприємства. Компанія «Метінвест» не може бути моделлю для всіх інших промислових компаній, бо є монополістом у своїй галузі, але ця модель же бути рекомендована для аналізу будь-якої іншої промислової компанії. За ці чотири роки вона пройшла стадії розвитку (2007 – 2008 рр.) та економічну кризу (2008-2010).

Також експертним шляхом встановлено структуру впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на компанію, і отримані результати відображені на

рис. 1, 2.

А на зовнішні та внутрішні фактори впливає чинник часового лага, який має хвильову циклічність, яка показано у таблиці 3.

З таблиці 5 можна побачити, що найбільш оптимальним часом, коли менеджменту слід сконцентруватися на залученні коштів, є період, коли показники загальної економічної активності почнуть збільшуватися після кризи. Це дозволить отримувати позитивну оцінку інвесторів та кредиторів, а також дасть можливість вести перемовини про більш вигідні умови фінансування на наступних етапах економічного розвитку. Цей залучений капітал надасть змогу компанії отримати швидші темпи зростання при умовах високої економічної безпеки на підприємстві.

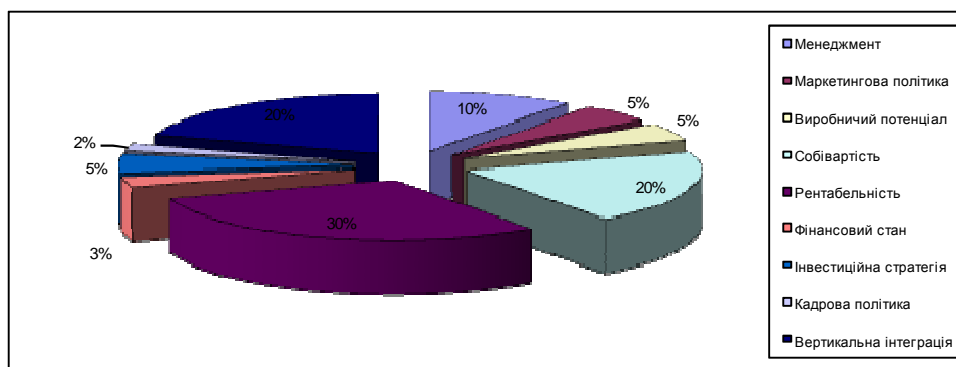


Рис. 1. Структура внутрішніх чинників, що впливають на вартість компанії та її фінансову стійкість

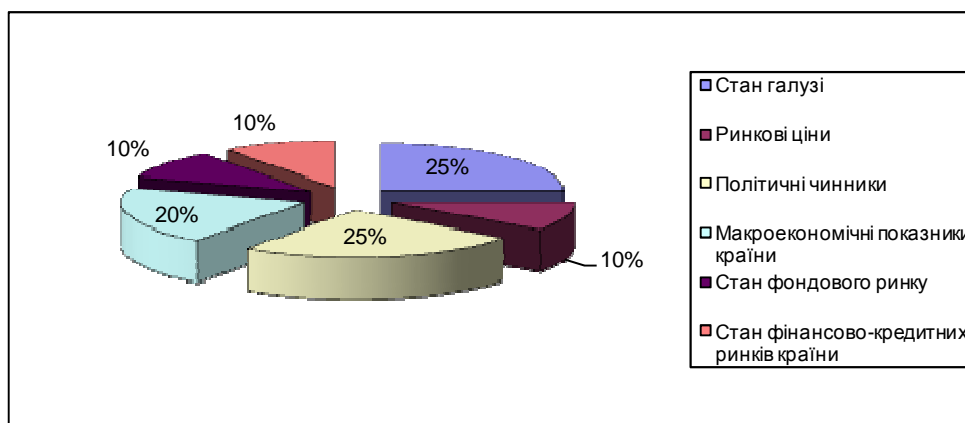


Рис. 2. Структура зовнішніх чинників, що впливають на вартість компанії та її фінансову стійкість

Таблиця 5. Вплив економічних циклів на залучення капіталу

Період економічного циклу	Загальна характеристика	Умови залучення капіталу
Економічна криза	Загальне зниження ділової активності	Залучення додаткового капіталу майже неможливе
Період відродження	Економічні показники починають підніматися до передкризового рівня	З'являються привабливі умови залучення капіталу
Період зростання	Темпи економічного зростання перевищують передкризові	Починається конкуренція серед учасників фінансового сектору за надання найбільш вигідних та оптимальних умов залучення капіталу.
Період економічного буму	Рівень ділової активності сягає свого апогею.	Починається демпінг на фінансовому ринку. Умови залучення капіталу найбільш вигідні.

Ефективне використання капіталу є одним з головних стратегічних завдань промислового підприємства, а ефективне співвідношення власного та позикового фінансування може значно збільшити фінансову конкурентоспроможність підприємства. Для досягнення максимального ефекту при залученні коштів слід дотримуватись алгоритму, який містить вивчення фінансової стійкості компанії, зовнішніх та внутрішніх факторів, та стадії економічного циклу країни та світу. І саме поєднання цих факторів впливу та їх постійний та ефективний аналіз повинен максимально сприяти вдалому залученню коштів.

### Список літератури

1. Задорожная, А. Н. Финансы организации (предприятия) [Текст] / А. Н. Задорожная - М.: МИЭМП, 2010. - 200 с.
2. Брігхем, Е. Ф. Основи фінансового менеджменту [Текст] / Е. Ф. Брігхем; Пер. з англ. — К.: КП "ВАЗАКО". Вид-во "Молодь", 1997. — 998 с.
3. Ван Хорн, Дж. К. Основы управления финансами [Текст] / Дж. К. Ван Хорн; Пер. с англ. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 800 с.
4. Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов [Текст] / Р. Брейли, С. Майерс; Пер. с англ. - М.: Олимп-бизнес, 1997.
5. Бланк, И. А. Управление использованием капитала [Текст] / И. А. Бланк. - К.: Ника-Центр : Эльга, 2000. - 656 с.
6. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент [Текст] : учебный курс / И. А. Бланк. - К.: Ника-Центр : Эльга, 2006. - 656 с.
7. Бочаров, В. В. Инвестиции [Текст] : учебный курс / В. В. Бочаров. - СПб.: Питер, 2009. - 384 с.
8. Подольська, В. О. Фінансовий аналіз [Текст] : навч. посіб. / В. О. Подольська, О.В. Яріш. -К.: Центр навч. л-ри, 2007. - 488 с.
9. Крамаренко, Г. О. Фінансовий аналіз [Текст] : підручник / Г.О. Крамаренко, О.Е. Чорна. - К.: Центр навч. л-ри, 2008. - 392 с.
10. Ченг, Ф. Л. Финнерти. Финансы корпораций: теория,

методы и практика [Текст] / Ли Ф. Ченг, Джозеф И. Финнерти. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 685 с.

11. Вітлінський, В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком [Текст] / В. В. Вітлінський, П. Л. Верченко. — К.: НАН України, 2000. — 292 с.
12. Шеремет, А. Д.. Методика фінансового аналізу [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулін, Е. В. Негашев. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 208 с.
13. Фінанси підприємств [Текст] : підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. — К.: КНЕУ, 2000. — 460 с. 434
14. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами [Текст] / Ван Хорн Дж. К.; Пер. с англ. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 800 с.
15. Офіційний сайт компанії «Метінвест» [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.metinvest.com.ua](http://www.metinvest.com.ua).

### РЕЗЮМЕ

#### Калинин Александр Анализ привлечения капитала промышленными компаниями

В статье рассмотрены существующие методы привлечения капитала. Описаны их преимущества и недостатки. Также проанализированы оптимальные методы привлечения капитала промышленными предприятиями.

### RESUME

#### Kalinin Olexsandr Analysis of methods of capital gaining by industrial companies

In the article there have been examined the existent methods of gaining the capital. There have been described advantages and disadvantages of different methods of capital gaining. The optimal methods of capital gaining for the industrial enterprises have also been analysed.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ВИЗНАЧЕННЯ ЕЛЕМЕНТНОГО СКЛАДУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДОСЛІДЖЕННЯ ЇЇ ПОТЕНЦІАЛУ

*Обґрунтовано доцільність кореспондування складових системи управління підприємством із елементами її потенціалу. Визначено елементи системи управління підприємством та встановлено параметри їхнього оцінювання.*

**Ключові слова:** система управління, потенціал, елементи, оцінка.

Передумовою реалізації всіх видів можливостей в ієрархічній структурі потенціалу підприємства є потенціал системи управління. Його пріоритетна роль обумовлюється тим, що саме від системи управління, її якості та конкурентоспроможності залежить вирішення проблем функціонування та розвитку підприємства. Саме потенціал системи управління є визначальною складовою і стратегічною основою формування потенціалу підприємства.

Визначення елементів потенціалу системи управління підприємством ускладнюється відсутністю як єдиного уявлення про сутність потенціалу системи управління, так, відповідно, і його елементного складу. Слід зауважити, що досить очевидна теза щодо необхідності кореспондування складових потенціалу системи управління та елементів системи управління не реалізована в жодному з досліджених підходів до визначення структури потенціалу системи управління підприємством [1; 3; 10]. Це можна пояснити, передусім, трактуванням потенціалу управління (управлінського потенціалу, потенціалу загального керівництва та ін.) переважно як сукупності суб'єктивних характеристик управлінської діяльності. Такий підхід суттєво обмежує можливості структуризації потенціалу та встановлення відповідності між його складовими та елементами системи управління підприємством, яка, очевидно, визначається як суб'єктивними чинниками (кадри управління), так й об'єктивними (структура системи управління, технічні засоби, методи організації та ін.).

Визначенню складових потенціалу системи управління має передувати установлення елементів власне системи управління, сумарний потенціал яких й утворюватиме загальний потенціал управління підприємством.

Вихідною засадою для установлення елементів системи управління підприємством має слугувати її призначення. Під останньою надалі пропонується розуміти ієрархічно впорядкований динамічний комплекс елементів, які мають інтегративні властивості, пов'язані між собою та із зовнішнім середовищем інформаційними зв'язками, та, за активної участі людського чинника, реалізують процеси управління з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства при

заданих обмеженнях. Формою реалізації управлінського впливу суб'єкта управління на об'єкт є управлінські рішення. Відповідно, досягнення мети системи управління, під якою пропонується розуміти забезпечення ефективного функціонування підприємства, стає можливим завдяки продукуванню системою управління доцільних управлінських рішень, а власне призначення системи управління полягає у забезпеченні підготовки, прийняття та реалізації цих рішень. Саме у цьому контексті пропонується визначати елементи системи управління підприємством, до яких доцільно зарахувати наступні.

*Функції управління.* Незважаючи на наявність різних тлумачень поняття «функція управління», переважна більшість авторів розуміють під ним послідовні етапи процесу управління [2, 4, 11]. Однак це виправдано, тільки якщо мова йде про так звані загальні функції управління, які дійсно є стадіями управлінського циклу. Перелік їх варіюється, але, як правило, це наступний стандартний набір функцій: планування, організація, мотивація, контроль. Однак у теорії менеджменту використовуються й інші підходи до класифікації управлінських функцій (наприклад, за роллю в процесі управління підприємством, за належністю до рівня управління та ін.). Тому, на наш погляд, правильніше буде ототожнювати функцію управління з видом управлінської діяльності.

Результати авторських досліджень щодо уточнення сутності поняття «функція управління», викладені в роботі [6], дозволяють інтерпретувати функцію управління як спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності, що становить сукупність однорідних управлінських завдань. Отже, в контексті дослідження (а саме - враховуючи призначення системи управління підприємством), під функцією управління розумітимемо спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності з підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, що є сукупністю однорідних управлінських завдань.

*Організаційна структура управління.* Керуючись поширеними визначеннями поняття «організаційна структура управління» [5; 8; 9], та згідно з результатами наших досліджень, які викладено в роботі [7], сформулюємо наступне визначення:

організаційна структура управління підприємством – це цілісна сукупність структурних одиниць, що виконують функції щодо підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, та є ієрархічно впорядкованими відповідно до їх ролі в процесі реалізації цілей системи управління. Організаційна структура відображає побудову системи управління, утримання якої є функції управління, вертикальне й горизонтальне співвідношення рівнів управління, а також кількість і взаємозв'язок структурних одиниць у межах кожного рівня.

Створення такої структури спрямоване на ефективний розподіл прав і відповідальності між усім управлінським персоналом підприємства, який теж є елементом системи управління й підлягає дослідженню.

*Персонал управління.* Персонал управління (управлінський персонал) – це працівники всіх рівнів управління, що задіяні в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Персонал управління є визначальною складовою потенціалу системи управління підприємством та залежить від здатностей індивідуального й соціально-психологічного характеру працівників до управління функціонуванням й розвитком підприємства (суб'єктивна складова потенціалу системи управління). Відповідно, підприємство повинне орієнтуватися на участь персоналу управління в прийнятих рішеннях безпосередньо на всіх рівнях, у ході використання прийомів управління підприємством і системою, спрямованих на максимально можливе використання талантів і здібностей працівників.

*Управлінська інформація.* Основою прийняття ефективних управлінських рішень у діяльності підприємства є наявність достатньої, достовірної та своєчасної інформації. Управлінська інформація – це сукупність відомостей і даних, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень із досягнення цілей і завдань підприємства.

Потреба в інформації різних суб'єктів і ланок системи управління підприємством неоднакова, а обумовлена завданнями, які вирішуються суб'єктом управління (керівником або працівником управлінського апарату). Управлінська інформація повинна не просто співвідноситися із завданнями керівника, а також підходити й сполучатися із застосовуваними моделями процесів, при цьому інформація повинна бути значущою, тобто впливати на прийняття рішень. Для всього цього повинно бути організоване належним чином інформаційне забезпечення управління, що збільшить ефективність системи управління підприємством [12].

*Технічні засоби управління.* Технічні засоби управління – це сукупність технічних засобів, застосовуваних для збору, обробки, подання й використання управлінським персоналом інформації, яка використовується в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Технічні засоби управління відіграють значну роль при прийнятті управлінських рішень, при цьому для одержання більш високої ефективності необхідне комплексне застосування технічних засобів: засоби комунікацій, проведення нарад, застосування демонстраційної техніки, засобів оснащення робочого місця керівника, засобів контролю. Достатність та прогресивність технічних засобів управління сприяє

підвищенню ефективності технології управління, організації управлінської праці й процесу управління на підприємстві, із застосуванням при цьому більш досконалої техніки й грамотного користування нею керівником.

*Методи управління.* Методи управління – це сукупність способів і прийомів управлінського впливу, що забезпечують досягнення цілей і вирішення завдань підприємства. За характером дії розрізняють:

1. Економічні методи управління – становлять основу економічного управління підприємством, оскільки засновані на дії економічних законів і впливають на майнові інтереси підприємства взагалі та його персоналу зокрема (господарські та економічні розрахунки, планування, прогнозування, економічний аналіз, економічне обґрунтування, стимулювання та ін.).

2. Організаційно-адміністративні методи управління – базуються на об'єктивних законах організації спільної діяльності людей і управління нею, на природній потребі людей взаємодіяти в певному порядку.

3. Соціально-психологічні методи управління – становлять способи впливу на поведінку особистості й колективу; на стан і настрої організації; активізацію клімату в організації на базі високої моральної культури, глибокої поваги до людини і колективу. В основі цих методів лежать об'єктивні закони соціального розвитку й закони психології.

4. Кількісні методи управління є продуктом кількісного підходу в управлінні й спрямовані на підвищення обґрунтованості прийнятих управлінських рішень, а також широко використовуються в діяльності організацій з розробки програм і планів, при проведенні маркетингових досліджень, у фінансово-економічній, обліковій сфері. Ці методи засновані на математичному апараті й логіці. Завдяки цьому створюється можливість не тільки застосовувати в дослідженнях якісні оцінки явищ і процесів, але й користуватися кількісними вимірами, що забезпечують вірогідність і об'єктивність.

*Технологія управління.* Ще одним елементом, що підлягає дослідженню, є технологія управління. Остання визначається як сукупність взаємозалежних управлінських процесів, спрямованих на підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень. Технологія управління складається з інформаційних, обчислювальних, організаційних і логічних операцій, виконуваних керівниками й фахівцями різного профілю за певним алгоритмом вручну або з використанням технічних засобів. Технологія управління відображає його зміст, характеризується процесами руху й обробки інформації й визначається складом і порядком виконання управлінських робіт, у ході яких ця інформація перетворюється й впливає на керований об'єкт. Звідси впливає основне призначення технології управління – оптимізація управлінського процесу, раціоналізація його шляхом вилучення таких видів діяльності й операцій, які не є необхідними для досягнення результату.

Розробка технології управління припускає визначення кількості, послідовності й характеру операцій, що складають процес управління, розробку або добір для кожної операції відповідних способів, прийомів і технічних засобів, виявлення оптимальних умов протікання процесу переходу об'єкта управління



Таблиця 1. Елементи системи управління підприємством: сутність та параметри оцінювання

Елемент	Сутність елемента	Параметри оцінювання елемента
Функції управління	Спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності з підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, що становить сукупність однорідних управлінських завдань	Склад і кількість функцій; розподіл функцій; рівень виконання функцій, рівень спеціалізації, кооперації, децентралізації й централізації виконання функцій; кількість рівнів управління; рівень дублювання функцій; рівень регламентування функцій; витрати на виконання функцій; тривалість виконання функцій та ін.
Організаційна структура управління	Цілісна сукупність структурних одиниць, що виконують функції щодо підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень та є ієрархічно впорядкованими відповідно до їх ролі в процесі реалізації цілей системи управління	Склад і кількість управлінських підрозділів на ієрархічних рівнях управління; склад і співвідношення цільового, лінійного, функціонального управління; тип існуючої структури управління; відповідність коефіцієнта керованості нормі керованості; рівень якості ОСУ; витрати на управління по підрозділах та ін.
Персонал управління	Працівники всіх рівнів управління, що задіяні в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень	Знання й навички кадрів управління; ставлення до змін; перспективність мислення; відкритість мислення; готовність до ризику; бачення чинників успіху; компетентність та професійність керівника; стиль керівництва; здатність керівників до реакції; рівень відповідності керівників вимогам і посадовим обов'язкам; імідж керівника; кваліфікаційний і освітній рівень керівника; рівень трудової дисципліни; оперативність прийняття рішень; відповідність керівників займаним посадам та ін.
Управлінська інформація	Сукупність відомостей і даних, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень із досягнення цілей і завдань підприємства	Види, структура й обсяг інформації; рівень інформаційного забезпечення; періодичність надання інформації; витрати на обробку інформації; схема інформаційних потоків; схема документообігу; якість інформації; швидкість оновлення інформації та ін.
Технічні засоби управління	Сукупність технічних засобів, застосовуваних для збору, обробки, подання й використання управлінським персоналом інформації, яка використовується в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень	Види й кількість технічних засобів, якість технічних засобів, вартість і ціна споживання технічних засобів, питома вага прогресивних технічних засобів, віковий склад технічних засобів, забезпеченість технічними засобами, рівень автоматизації вирішення управлінських завдань, рівень організації робочих місць та ін.
Методи управління	Сукупність способів і прийомів управлінського впливу, що забезпечують досягнення цілей і вирішення завдань підприємства	Питома вага організаційно-адміністративних, економічних, соціально-психологічних та кількісних методів управління; забезпеченість нормативними, методичними й іншими документами; рівень обліку й контролю виконання розв'язків; рівень якості використовуваних методів управління; рівень мотивації праці; рівень творчої активності членів трудового колективу; рівень організації діловодства та ін.
Технологія управління	Сукупність взаємозалежних управлінських процесів, спрямованих на підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень	Склад і структура управлінських процесів, процедур і операцій; тривалість управлінського циклу; питома вага управлінських операцій рутинного й творчого характеру; повторюваність і тривалість процесів, процедур і операцій; рівень типових технологічних процесів управління; рівень регламентації процесів управління; ритмічність виконання процесів управління; якість виконання процесів управління; витрати на виконання процесів, процедур і операцій управління та ін.
Управлінські рішення	Вольовий акт суб'єкта управління, результат, кінцевий продукт управлінської діяльності, спрямований на досягнення цілей і завдань підприємства	Склад, структура і якість рішень; повнота й обґрунтованість рішень; своєчасність рішень; рівень виконання рішень; рівень регламентації рішень; повторюваність рішень; кількість прийнятих рішень; оперативність рішень; витрати на прийняття й виконання рішень та ін.

з вихідного стану в бажаний. Технологія управління може бути подана у вигляді інформаційної й організаційної взаємодії трьох основних циклів або процесів, у межах яких виконуються певні управлінські операції й процедури:

- інформаційний процес – пошук, збір, передача, обробка й зберігання різних видів інформації;
- логіко-розумовий, або процес вироблення й прийняття управлінських рішень (дослідження, обробка, розрахунки, прогнози, вироблення рішень);
- організаційний процес, або організаційний вплив на об'єкт управління для реалізації управлінських рішень (добір і розміщення кадрів, доведення завдань до виконавців, оперативне планування, організація праці, координація, контроль над виконанням та ін.).

**Управлінські рішення.** Нарешті, останнім елементом системи управління підприємством є управлінські рішення – вольовий акт суб'єкта управління, результат, кінцевий продукт управлінської діяльності, спрямований на досягнення цілей і завдань підприємства. Управлінське рішення є найважливішим мобілізуючим елементом у функціонуванні системи управління останнім.

Перелік елементів системи управління підприємством та параметри, які можуть бути застосовані для їхнього оцінювання, наведено в табл. 1.

Структурування потенціалу системи управління підприємством забезпечує можливість ізольованого розгляду властивостей окремих його складових з метою визначення співвідношень, оптимізації пропорцій, виявлення взаємозв'язків між складовими та ін. Дослідження змісту кожного елемента потенціалу підприємства, тенденцій їхнього розвитку й форм взаємозв'язку між ними показує шляхи вдосконалення загального потенціалу системи управління підприємством. Оскільки всі елементи потенціалу функціонують одночасно й у сукупності, закономірності формування та розвитку потенціалу системи управління можуть бути розкриті не як окремо взяті закономірності формування та вдосконалення його складових, а тільки як їхнє сполучення.

Отже, здійснене структурування потенціалу системи управління підприємством до рівня визначених блоків є початковою умовою для обґрунтованого виділення його істотних характеристик з метою відтворення й нарощування потенціалу, формування його структури відповідно до цілей підприємства. Через дослідження стану елементів потенціалу, співвідношень і взаємозв'язків між ними, тенденцій змін у стані потенціалу та його елементів відбувається цілеспрямований пошук нових можливостей для діяльності підприємства.

### Список літератури

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. — СПб.: Питер, 1989. — 358 с.
2. Большой экономический словарь / [под ред. А. Н. Азриляна]. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — М.: Институт новой экономики, 1997. — 864 с.
3. Герасимчук, В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность : [монография] / В. Г. Герасимчук. — К.: Вища шк., 1995. — 265 с.
4. Игнатъева, А. В. Исследование систем управления : [учебн.

пособ.] / А. В. Игнатъева, М. М. Максимцов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 157 с.

5. Исследование систем управления : [учебн. пособ.] / [Архипова Н. И., Кульба В. В., Косяченко С. А. и др.] ; под ред. Н. И. Архиповой. — М.: ПРИОР, 2002. — 384 с.
6. Калюжна, Н. Г. Интеграция існуючих підходів до удосконалення організаційної структури системи управління промисловим підприємством / Н. Г. Калюжна // Регіональні перспективи. — 2004. — № 3-5 (40-42). — С. 331-333.
7. Калюжна, Н. Г. Модель взаємозв'язку характеристик організаційної структури системи управління промисловим підприємством / Н. Г. Калюжна // Економічний вісник Національного гірничого університету. — 2004. — № 1. — С. 102-109.
8. Мильне, Б. З. Теория организаций / Б. З. Мильнер. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 336 с.
9. Мишин, В. М. Исследование систем управления : [учебн.] / В. М. Мишин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 257 с.
10. Отенко, И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия : [науч. изд.] / И. П. Отенко. — Харьков: ХНЭУ, 2004. — 216 с.
11. Система адаптации и организация сборочного производства : [монография] / [Гончаров В. Н., Зинченко А. М., Автономов С. В., Зинченко Н. В.] ; за заг. ред. В. Н. Гончарова. — Луганск: Книжный мир, 2002. — 136 с.
12. Скопин, О. В. Теоретические основы исследования систем управления предприятием [Электронный ресурс] / О. В. Скопин, Н. Л. Назарова. — Режим доступа: <http://uecs.mcnip.ru>.

### РЕЗЮМЕ

**Калюжная Наталья**

#### **Определение элементного состава системы управления предприятием как предпосылка исследования ее потенциала**

Обоснована целесообразность корреспондирования составляющих системы управления предприятием с элементами ее потенциала. Определены элементы системы управления предприятием и установлены параметры их оценивания.

### RESUME

**Kalyuzhna Natalia**

#### **Determination of element composition of enterprise management system as pre-condition of research of its potential**

The expediency of corresponding of components of enterprise management system with the elements of its potential has been proved. The elements of control system by an enterprise are considered. The parameters of their evaluation are determined.

*Стаття надійшла до редакції 02.04.2012 р.*

## МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РИНКОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто сутність маркетингових стратегій ринкової активності підприємств та їх активна чи пасивна позиція, що формується залежно від етапів життєвого циклу підприємства, ресурсних можливостей, ринкової позиції відносно споживачів й конкурентів.*

**Ключові слова:** маркетингові стратегії, ринкова активність, етапи життєвого циклу підприємства.

Ринкові перетворення, що здійснюються в економіці України і набувають характерних рис, які визначаються глобалізацією, підвищенням рівня конкурентної активності, зростанням пропозиції, потребують від суб'єктів господарської діяльності прийняття стратегічного рішення щодо їх позиції відносно конкурентів й споживачів. Більшість підприємств у цьому питанні орієнтуються на підвищення рівня конкурентоспроможності, що не завжди є правильним.

Успіх підприємства в конкурентній боротьбі залежить від трьох базових груп факторів – етапу життєвого циклу підприємства, його ринкової активності й потенційних можливостей розвитку.

Саме на цих засадах і ґрунтуються маркетингові стратегії ринкової активності підприємства, розробка й запровадження яких значною мірою сприяє формуванню сталої позиції на ринку та його позитивного іміджу з боку споживачів.

Проблемі розробки маркетингових стратегій у діяльності підприємств присвячені праці видатних зарубіжних маркетологів та менеджерів, серед яких Ж.-Ж. Ламбен, Н. Пірсі, Д. Сондерс, Г. Хулей, Дж. О'Шоннесі. Останніми роками плеяда видатних українських стратегів присвятили свої розробки визначеній проблемі, серед яких необхідно назвати таких як О. Ковтун, Н. Куденко, С. Оборська, О. Сумець, З. Шершньова. Саме в цих роботах розглядається сутність та зміст маркетингових стратегій, можливість їх адаптації до діяльності національних підприємств.

Останні наші напрацювання висвітлюють сутність та складові стратегічні моделі маркетингової поведінки підприємств на національному ринку. Водночас у монографії [1, с. 296-297] на підставі ґрунтового аналізу публікацій відомих зарубіжних і вітчизняних теоретиків були запропоновані альтернативні варіанти стратегічного набору для підприємств малого та середнього бізнесу. Разом з цим, поза увагою залишилися питання розробки та практичного застосування маркетингових стратегій ринкової активності з урахуванням факторів, що впливають на їх вибір.

Мета роботи полягає у визначенні та групуванні маркетингових стратегій для національних підприємств з урахуванням їх активної чи пасивної позиції на ринку відносно конкурентів й споживачів.

Незалежно від того, скільки підприємство функціонує

на ринку, перед ним постає проблема, пов'язана з визначенням основних напрямів його діяльності, обранням найбільш привабливого сегмента ринку, розроблення програми розвитку та конкурентної боротьби. Невизначеність у цих питаннях може призвести надалі до скорочення терміну дії підприємства на ринку, а отже і до його ліквідації.

Отримана в ході проведення маркетингових досліджень інформація про стан зовнішнього середовища, наявну ринкову ситуацію є підставою для розроблення програми подальшої дії підприємства і стратегічним орієнтиром при обиранні напрямку розвитку.

Залежно від поставленої мети підприємство визначає і відповідну стратегію ринкової поведінки, що визначається сукупністю дій, пов'язаних із реагуванням на зміни в зовнішньому середовищі через вибір найбільш доцільної активної чи пасивної позиції підприємства відносно споживачів, конкурентів та інших суб'єктів ринку. Це залежить від багатьох складових, серед яких найбільш вагомими є поставлена мета, сила впливу визначених факторів, цільового орієнтира, етапи життєвого циклу підприємства, його конкурентна позиція та ресурсний потенціал.

Процес стратегічного моделювання ґрунтується на чотирьох складових, що поєднують визначення етапу життєвого циклу; дослідження, аналіз й оцінка факторів, що впливають на його діяльність; визначення активної чи пасивної ринкової позиції; формування відповідної маркетингової стратегії (рис. 1).

Безумовно, у підприємства може бути безліч стратегій, але всі вони базуються переважно на чотирьох стратегічних альтернативах: обмежене зростання, зростання, скорочення, поєднання будь-яких трьох явищ. Але, як зазначають теоретики західних шкіл маркетингу, мета більшості стратегій на підприємствах спрямована на зростання. Дж. О'Шоннесі стверджує, що останнє відбувається через збільшення масштабів поточної діяльності, обрання нового напрямку діяльності чи розширення технологічних можливостей, збільшення сегмента ринку [7, с. 96-97]. А за теорією відомого представника європейської школи маркетингу Ж.-Ж. Ламбена [6, с. 430], зростання – це фактор, який впливає на життєдіяльність підприємства та стимулює ініціативу його керівництва.

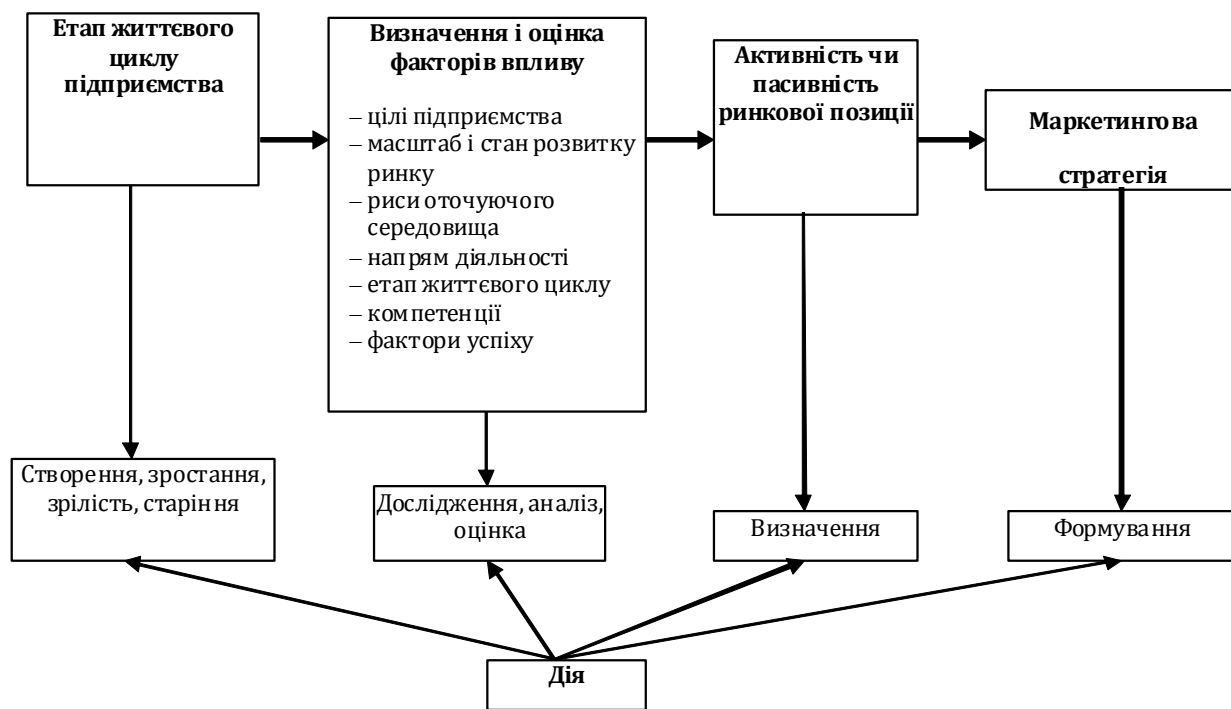


Рис. 1. Етапи процесу стратегічного моделювання ринкової позиції підприємства

Саме такий підхід здебільшого є характерним для країн із сталим періодом розвитку економіки. Функціонування підприємства в умовах ринкових перетворень змушує їх постійно корегувати свою діяльність за рахунок прискорення або уповільнення темпів зростання продажів продукції/послуг з метою подальшого зростання.

У різних джерелах визначається, що життєвий цикл підприємства (надалі – ЖЦП) може налічувати від трьох до дев'яти етапів. Але розробка стратегічної моделі поведінки підприємства споживчої кооперації в такому випадку дещо ускладнюється. Саме тому пропонуємо розглядати чотири найбільш характерні етапи ЖЦП, які поєднують проміжні (зародження, зростання, зрілість, старіння), і відповідно до них формувати чотири стратегії ринкової активності – ранньої активності, зростання активності, стабілізації і збереження активності, скорочення активності. Більш ґрунтовно змістова характеристика названих стратегій розглянута Н. Карпенко у монографії «Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу» [1, с. 290-292].

Невід'ємною складовою ринкової активності підприємств виступає процес стратегічних альтернатив за конкурентною позицією, а отже, їх конкурентною активністю. Найбільш поширеними серед конкурентних стратегій визначаються наступні: лідер ринку, претендент, послідовник та ухилення від конкуренції. Підставою для обрання стратегії виступає розмір ринкової частки підприємства. За рівнем активності визначені стратегії поділяються на два типи – активні та пасивні. Якщо стратегії лідера і претендента – це активні, то саме пасивними визначаються стратегії послідовника й ухилення від конкуренції. Детальний опис і зміст стратегій розглядався нами в монографії [1, с. 293].

Ще одним із важливих факторів, який впливає на процес обрання підприємством необхідної ринкової

позиції, є його внутрішній ресурсний потенціал, який формується у вигляді ключових компетенцій. Як стверджує Ж.Ж. Ламбен [6, с. 371], ключова компетенція – це особливе уміння чи технологія, що створює унікальну цінність для споживача. І це визначається насамперед колективними знаннями працівників, їх можливостями сформувати таку поведінку підприємства на ринку, завдяки якій воно отримує значні переваги над конкурентами.

Успіх підприємства в конкурентній боротьбі залежить від трьох базових груп факторів – внутрішніх компетенцій, зовнішніх компетенцій, динамічних здібностей тощо. Саме низькі динамічні здібності, нездатність підприємства швидко адаптуватися до змін на ринку й управляти знаннями є однією з найбільш значущих причин слабкої конкурентної позиції підприємств. Підприємство, що прагне до лідерства, повинно забезпечувати високий інноваційний потенціал у маркетингу, розробці продуктів, керуванні взаєминами із клієнтами, виробництві, логістиці, управлінні персоналом і т. ін.

Спіраючись на три визначені складові, ми пропонуємо наступну матрицю вибору маркетингових стратегій ринкової активності, які, на нашу думку, і є поєднанням стратегічних альтернативних рішень та залежать від ресурсних можливостей (потенціалу) підприємства й особливостей його зовнішнього оточення (рис. 2).

У межах запропонованих стратегій ринкової активності підприємств нами пропонується наступні рекомендації щодо його характерних позицій на ринку залежно від етапу життєвого циклу, поставленого стратегічного завдання, необхідного маркетингового інструментарію для досягнення стратегічних цілей (табл. 1).

Наведена послідовність формування активних і пасивних маркетингових стратегій підприємств набуває актуальності не тільки в умовах розвинутої

Стратегії ресурсних можливостей і компетенцій	Альтернативні стратегії	
	Ринкової активності	Конкурентних позицій
Ресурсна	<b>П</b> Стратегія ранньої активності Стратегія скорочення активності	Стратегія послідовника Стратегія ухилення від конкуренції
Функціональна	<b>А</b> Стратегія зростання активності	Стратегія претендента Стратегія послідовника
Амбіційна	<b>А</b> Стратегія збереження і стабілізації активності	Стратегія лідера ринку Стратегія претендента

Примітки. Умовні позначення: **А** – активні стратегії, **П** – пасивні стратегії.

Рис. 2. Рекомендовані маркетингові стратегії залежно від компетенцій, ринкової активності та конкурентної позиції підприємства [3, с. 645]

Таблиця 1. Зміст рекомендованих маркетингових стратегій ринкової активності підприємств

Види стратегій залежно від етапів ЖЦП	Стратегічні завдання	Риси ринкової позиції підприємства відносно		Маркетингові інструменти і заходи
		споживачів	конкурентів	
<b>Пасивні маркетингові стратегії</b>				
<b>Ранньої активності</b> (новостворені підприємства із ЖЦП до 1 року)	Проникнення на ринок Конкурентна позиція послідовника	Пошук нових споживачів Покращення обслуговування	«Мирне» співіснування Партнерська інтеграція Помірна ринкова частка Захист частки ринку	Елементи маркетингу взаємовідносин Маркетингові дослідження Сегментація Позиціювання Політика активного просування
<b>Скорочення активності</b> (Збиткові підприємства)	Скорочення бізнесу Відмова від бізнесу Ліквідація Ухилення від конкуренції	Скорочення виробництва неприбуткових товарів Виведення товару з ринку Ліквідація	«Нішева» позиція Утримання ринкової частки Сприяння зміцненню фінансового стану	Сегментація споживачів за очікуваними вигодами Елімінація Відмова від маркетингового інструментарію
<b>Активні маркетингові стратегії</b>				
<b>Зростання активності</b> (підприємства з життєвим циклом 1-5 років)	Розширення ринку Розвиток товару Інтеграційне зростання Конкурентна позиція послідовника, претендента на лідерство	Освоєння нових ринків збуту Розширення бізнесу Розширення асортименту товарів	Збільшення ринкової частки Захист чи розширення ринкової частки Партнерська інтеграція Протидія конкурентам Вихід на нові сегменти ринку	Елементи маркетингу взаємовідносин Дослідження ринку Вихід на нові сегменти Товарна інноваційна політика Активізація збутової політики Лояльна цінова політика Покращення обслуговування
<b>Збереження і стабілізації активності</b> (підприємства з ЖЦП понад 5 років)	Диверсифікований розвиток Конкурентна позиція лідера, претендента на лідерство	Пошук нових ринків Диверсифікація діяльності за рахунок запровадження нових технологій	Захоплення ринкової частки Розширення ринку Обхід конкурентів Протидія конкурентам Збільшення ринкової частки Вихід на нові сегменти	Маркетингові дослідження Вибір нових сегментів ринку Товарна інноваційна політика Лояльна цінова політика Підвищення якості товару Покращення обслуговування Політика активного просування Активна збутова і комунікаційна політика

ринкової економіки, а й у період її невизначеної позиції, що пов'язано з потребою у формуванні сталої позиції підприємства на ринку, можливості уникнути ризикових ситуацій.

### Список літератури

1. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємстві малого та середнього бізнесу [Текст] : монографія / Н. В. Карпенко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 363 с.
2. Карпенко Н. В. Моделі маркетингової поведінки підприємств малого та середнього бізнесу [Текст] / Н. В. Карпенко // 36. наук. пр. Луганського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки». – 2008. – № 94. – С. 234–242.
3. Карпенко Н. В. Маркетингові стратегії для підприємств споживчої кооперації [Текст] / Н. В. Карпенко // Формування ринкової економіки: 36. наук. праць. – Спец. випуск. Маркетинг: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2009. – с. 635 – 645.
4. Ковтун О. І. Стратегія підприємства [Текст] : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – Львів : Новий Світ – 2000, 2005. – 388

- 
- с.
5. Куденко Н. В. *Маркетингові стратегії фірми [Текст]: монографія / Н. В. Куденко.* – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
  6. Ламбен Жан-Жак *Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст] / Жан-Жак Ламбен; [пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова].* – СПб. : Питер, 2005. – 800 с. : ил. – (Серия «Классика МВА»).
  7. О'Шоннеси Дж. *Конкурентный маркетинг: стратегический подход [Текст] / Дж. О'Шоннеси; [пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской].* – СПб. : Питер, 2002. – 864 с. : ил. – (Серия «Бизнес-класс»).
  8. Сумець О. М. *Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади [Текст]: навч. посіб. / О. М. Сумець.* – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.
  9. Хулей Г. *Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование [Текст] : [пер. с англ.] / Грем Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси.* – Днепропетровск : Баланс Бізнес Букс, 2005. – 800 с.
  10. Шершньова З.Є. *Стратегічне управління [Текст]: навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська.* – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.

## РЕЗЮМЕ

**Карпенко Наталья**

### **Маркетинговые стратегии рыночной активности предприятий**

Рассмотрена сущность маркетинговых стратегий рыночной активности предприятий и их активная или пассивная позиция, которая формируется в зависимости от этапов жизненного цикла предприятия, ресурсных возможностей, рыночной позиции в отношении потребителей и конкурентов.

## RESUME

**Karpenko Natalia**

### **Marketing strategies of market activity of enterprises**

In the article there have been considered the essence of marketing strategies, market activity of enterprises and their active or passive position, which is formed according to the stages of the life cycle of enterprise resource capabilities, market position relative to competitors and consumers.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ЗАСТОСУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ЦИКЛУ НА ПРОМИСЛОВИМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Розглянуто можливість практичного застосування методичного підходу до вибору виконавців робіт на етапах інноваційного циклу на прикладі промислового підприємства. Визначено найбільш вигідний варіант організації робіт з урахуванням зовнішніх та внутрішніх обмежень.*

**Ключові слова:** інноваційний цикл, вибір виконавця, промислове підприємство.

Високий рівень конкуренції майже в усіх галузях промислового виробництва, вимагає від підприємств, які претендують на лідерство у галузі, якомога швидше впроваджувати інновації у виробництво та виводити їх на ринок. Це продиктоване приблизно однаковим рівнем якості та цін на аналогічну продукцію у різних товаровиробників. Той, хто зуміє першим надати свою продукцію споживачу, і матиме найбільші шанси посісти позицію лідера. Одним із варіантів прискорення створення інноваційної продукції є раціональна організація інноваційного циклу (ІЦ), який не обов'язково має здійснюватись у межах одного підприємства.

Проблема вибору виконавця робіт на етапах ІЦ розглядалася у науковій літературі окремо для кожного етапу або загалом для інноваційного проекту. Так проблема вибору виконавця маркетингових досліджень висвітлена у роботах І. С. Березіна [2], О. А. Скрипунової [4], О. В. Зозульова та С. А. Солнцева [5]. Оціночні показники щодо визначення доцільності самостійного проведення НДДКР розглянуто Е. Андерсеном, К. Груде, Т. Хаугом [1], А. Н. Козиревим [8], І. І. Мазуром [9] та ін. Доцільність вибору того чи іншого варіанта інноваційного проекту розглядалася П. Л. Віленським, В. Н. Лівшицем, С. А. Смоляком [3], а також П. Н. Завліним, А. К. Казанцевим, Л. Е. Мінделі [6]. Водночас недостатньо проробленим є питання комплексного методичного підходу до вибору виконавців робіт на усіх етапах ІЦ. Один із варіантів такого підходу нами раніше було запропоновано у роботі [7]. Важливим є продемонструвати особливості його практичного застосування.

Метою статті є перевірка можливості практичного застосування методичного підходу до вибору виконавців робіт на етапах ІЦ.

У якості об'єкта дослідження нами обрано ПАТ «Свеський насосний завод». Це досить велике машинобудівне підприємство, яке стабільно працює та виготовляє складну насосну продукцію для загальнопромислових потреб, а також для АЕС.

Застосуємо методичний підходу до вибору виконавців робіт на етапах ІЦ до організації робіт з модернізації групи насосів «артезіанські». Насоси та агрегати відцентрові артезіанські призначені для перекачування, а також для відкачування із заглиблених резервуарів води, нафти, нафтопродуктів,

що є неагресивними до чорних металів та гуми, з вмістом механічних домішок не більше 0,1 % у масі. Основними споживачами артезіанських відцентрових насосів виробництва ПАТ «Свеський насосний завод» є атомні станції, на замовлення яких виготовляються насоси для перекачування води. Решта обсягу збуту артезіанських насосів припадає на нафтовидобувні підприємства у модифікації, призначені для перекачування нафтопродуктів.

Для визначення причин зниження рентабельності виробництва та скорочення попиту протягом січня-лютого 2011 року було проведено дослідження продукції підприємств-конкурентів та уточнено особливості запитів традиційних споживачів цієї продукції підприємства. Проведенню дослідження передувало вибір виконавця робіт, що було здійснено за методикою, викладеною у [7, с.119-122]. Групою експертів з числа науково-технічних співробітників підприємства та спеціалістів служби маркетингу дилера ТОВ ТБ «Насосхолдинг» відповідно до табл. 2.8 за кожним з восьми визначальних факторів було встановлено, якому варіанту слід надати перевагу: самостійне виконання робіт чи залучення підрядника, а також проведено їх ранжування за ступенем важливості з огляду на особливості підприємства-виробника, його продукції та ринків збуту (табл. 1). У результаті проведеної оцінки за критерієм

$$\sum_{i=1}^n O_i^{нідр} B_i < \sum_{i=1}^n O_i^{власн.} B_i, \quad (1)$$

де  $i$  – кількість факторів, за якими виконується оцінка;

$O_i^{нідр}$  – оцінка за  $i$ -м параметром на користь залучення підрядника;

$O_i^{власн.}$  – оцінка за  $i$ -м параметром на користь виконання робіт власними силами;

$B_i$  – вагомість  $i$ -го параметру

Перевагу віддано самостійному виконанню робіт (0,92>0,08). Весь обсяг робіт у межах маркетингового дослідження було виконано штатними співробітниками ПАТ «Свеський насосний завод» та ТОВ ТБ «Насосхолдинг» у робочий час. Для подальших розрахунків витрати на проведення дослідження приймаємо у сумі 12 тис. грн.

У результаті проведення дослідження встановлено, що артезіанські насоси, призначені для

Таблиця 1. Таблиця попарного порівняння факторів, що впливають на вибір виконавця маркетингового дослідження

№	Критерій	1	2	3	4	5	6	7	8	Р а н г	Ваго- мість, $B_i$	Виконавець дослідження	
												Підряд- ник	Власними силами
1	Масштаб дослідження		1	0	0	0	1	0	1	3	0,12	0	1
2	Залучення спеціальних засобів при проведенні дослідження	0		0	0	0	0	0	1	1	0,04	0	1
3	Обмеженість у часі проведення	1	1		0	0	1	0	0	3	0,12	0	1
4	Вартість дослідження	1	1	0		0	1	0	0	3	0,12	0	1
5	Якість виконання	1	1	1	1		1	0	0	5	0,19	0	1
6	Регулярність досліджень	0	1	0	0	0		0	1	2	0,08	1	0
7	Об'єктивність	1	1	1	1	0	1		1	6	0,23	0	1
8	Конфіденційність	1	1	0	0	0	1	0		3	0,12	0	1
	Інтегральна оцінка										1	<b>0,08</b>	<b>0,92</b>

потреб АЕС, за параметрами продуктивності, довговічності та тривалості міжремонтних інтервалів цілком задовольняють замовника. Проте у зв'язку з підвищенням вимог до сейсмостійкості артезіанські насоси виробництва ПАТ «Свесський насосний завод» потребують проведення модернізації, оскільки у протилежному випадку попит на них у сегменті АЕС зникне. Також з метою збереження рівня рентабельності виробництва (за 2009 та 2010 роки у середньому 25 %) цього виду продукції слід залишити собівартість на сучасному рівні. Ще одним можливим напрямком збільшення обсягів збуту визначено вихід у сегмент продукції для потреб водоканалів з обов'язковим зменшенням вартості продукції на 30 %, порівняно з наявною.

Відповідно до блок-схеми алгоритму вибору виконавця робіт [7, с.116] силами підприємства-інноватора виконано роботи II-го (генерація ідей інновації та їхня попередня фільтрація) і III-го (розробка задуму нового товару та перевірка концепції) етапів ІЦ. Так спеціалістами конструкторського відділу СНЗ встановлено, що базова конструкція артезіанських насосів виробництва ПАТ «Свесський насосний завод» не в змозі задовольнити підвищені вимоги з сейсмостійкості через те, що у конструкції виробу переважають чавунні деталі. У результаті аналізу сформульовано наступний задум нового товару: артезіанський напівавтоматичний насос з корпусом та основними конструктивними елементами зі сталі (для атомних станцій), що має вироблятися у кількості не менше 80 одиниць на рік за ціною, що не перевищує 155 тис. грн. для моделі А20НА-22х3 з подаванням 600 м<sup>3</sup>/год та напором 65 м у виконанні для атомних станцій та вартістю 110 тис. грн. у виконанні для потреб водоканалів.

Відділом маркетингу встановлено, що виведення на ринок модернізованої лінійки артезіанських відцентрових насосів має відбутися на пізніше 4 кварталу 2012 року, що надасть час для проведення робіт з модернізації продукції і при цьому дозволить зберегти ринки збуту.

IV етап інноваційного циклу передбачає аналіз ефективності розробки нового продукту за альтернативними варіантами та розробку програми маркетингу. Розглянемо можливі варіанти виконання робіт ІЦ та перевіримо їх відповідність накладеним обмеженням (2).

$$\begin{cases} BP_i \leq BP_{\max}; \\ T_{\text{розр}} \leq T_{\text{розр}}^{\max}; \\ \sum R_i^{\text{номп}} \leq \sum R_i^{\text{досп}}. \end{cases} \quad (2)$$

де  $BP_{\max}$  – величина гранично допустимих витрат на розробки;

$BP_i$  – вартість розробок за  $i$ -м варіантом;

$T_{\text{розр}}^{\max}$  – максимально припустима тривалість розробок;

$T_{\text{розр}i}$  – тривалість розробок за  $i$ -м варіантом;

$\sum R_i^{\text{номп}}$  – сумарна ресурсна потреба за  $i$ -м варіантом;

$\sum R_i^{\text{досп}}$  – сума доступних ресурсів за  $i$ -м варіантом.

Варіант 1. Виконання усього комплексу робіт на базі ПАТ «СНЗ». Розглянуто два напрямки: внесення змін у конструкцію виробу та застосування при виробництві прогресивних технологічних процесів.

У 2007 році на ПАТ «Свесський насосний завод» запущено технологічну ливарну лінію для виготовлення заготовок способом лиття по газифікованих моделях потужністю 5000 т литва на рік [10]. Застосування описаного прогресивного способу лиття для виготовлення деталей артезіанських насосів дозволить зменшити собівартість виробу за рахунок зменшення витрат матеріалів та скорочення обсягів механічної обробки. У межах заходів з модернізації передбачено виконати комплекс робіт, наведених у таблиці 2.

Прогнозована собівартість виготовлення аналізованого виробу з використанням сталевих частин з урахуванням застосування прогресивних технологій виробництва станом на 1.07.11 розраховано у сумі 123 тис. грн. у виконанні для АЕС та 92 тис. грн. – для водоканалів. Зауважимо, що при розрахунку задоволення обмежень за альтернативними варіантами ІЦ прогнозована собівартість розглядається нами без урахування витрат, пов'язаних з науково-дослідною діяльністю.

Варіант 2. Альтернативним варіантом проведення ІЦ є замовлення НДДКР підрядній організації, що має розробити конструкторську та технологічну документацію, а також виготовити технологічне оснащення з урахуванням виробничих можливостей ПАТ «СНЗ». Зміст робіт, їх вартість та строки виконання наведено у табл. 3.

Прогнозована собівартість виготовлення



**Таблиця 2. Зміст робіт з удосконалення артезіанського насоса А20-НА-22х3 при виконанні НДДКР силами ПАТ «СНЗ»**

№ пп	Зміст робіт	Період виконання (номери тижнів)	Вартість робіт, тис. грн.	Вартість матеріалів, тис. грн.
1	Розробка конструкторської документації для деталей, що замінюються на сталеві;	1-10	60	-
2	Розробка технологічної документації для заготівельного виробництва із застосуванням лиття по газифікованих моделях;	11-18	12	-
3	Розробка технологічної документації з механічної обробки заготовок у зв'язку із переходом на інший матеріал та зменшенням припусків;	11-18	28	-
4	Виготовлення технологічного оснащення для заготівельного та механообробного процесів.	19-24	35	85
5	Виготовлення дослідних зразків продукції та проведення випробувань	21-26	102	220
	Усього	26 тижнів	237	305
			<b>542</b>	

**Таблиця 3. Зміст робіт з удосконалення артезіанського насосу А20-НА-22х3 при виконанні НДДКР силами підрядної організації**

№ пп	Зміст робіт	Період виконання (номери тижнів)	Вартість робіт, тис. грн.	Вартість матеріалів, тис. грн.
1	Формулювання технічного завдання та укладання угоди;	1-2	-	-
2	Розробка конструкторської документації для деталей, що замінюються на сталеві;	3-8	56	-
3	Розробка технологічної документації для заготівельного виробництва із застосуванням лиття по газифікованих моделях;	9-14	12	-
4	Розробка технологічної документації з механічної обробки заготовок у зв'язку із переходом на інший матеріал та зменшенням припусків;	9-14	44	-
5	Виготовлення технологічного оснащення для заготівельного та механообробного процесів.	15-18	48	110
6	Виготовлення дослідних зразків продукції та проведення випробувань	16-22	130	245
	Усього	20 тижнів	290	355
			<b>645</b>	

аналізованого виробу з використанням сталевих частин становить 131 тис. грн. та 101 тис. грн. відповідно у виконанні для АЕС та для водоканалів.

Варіант 3. Купівля повного комплексу конструкторської та технологічної документації, а також технологічного оснащення для виготовлення артезіанських насосів типу А20НА-22х3. Вартість описаного комплексу складає 1300 тис. грн. Строк укладання угоди – 2 тижні. Строк постачання – 2 тижні. Прогнозована собівартість виробу складає відповідно 145 тис. грн. та 103 тис. грн. Порівняно висока собівартість продукції за цим варіантом пояснюється тим, що заготовки передбачено отримувати за допомогою лиття у піщано-глинисті форми.

Для перевірки задоволення обмежень (2) контрольні значення та значення за усіма альтернативними варіантами зведено у табл. 4. Аналіз табл. 4 показав, що усі три варіанти виконання НДДКР

задовольняють обмеження (2) і тому згідно з алгоритмом [7, с.116] слід провести оцінку конкурентоспроможності альтернативних варіантів.

Для цього розраховується інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності  $K_i$ . Найкращим варіантом вважається той, для якого значення  $K_i$  мінімальне. При оцінці враховано вартість НДДКР, строки їх виконання, собівартість готового виробу у варіантах для АЕС та водоканалів, можливість застосування результатів НДДКР при конструюванні та виробництві іншої продукції підприємства (табл. 5). Вагомість кожного з оціночних параметрів визначено фахівцями ПАТ «Свеський насосний завод», що втілюють загальний менеджмент, виробництво та маркетинг. Бальну оцінку можливості застосування результатів НДДКР у подальшій діяльності підприємства, не пов'язаній з аналізованим виробом, проведено особами, відповідальними за виробництво.

Таблиця 4. Перевірка обмежень стосовно попередньо розробленого продукту

Показник	Значення за варіантами			
	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Припустиме
Час виконання, тижнів	26	22	4	28
Вартість виконання НДДКР	542	645	1300	7338 4388 2038
Ресурсні обмеження	Задоволені	Не аналізуються	Не аналізуються	Задоволені

Таблиця 5. Вихідні дані для оцінки інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності

Показник	Вартість НДДКР, тис. грн.	Строк виконання, тижнів	Планова собівартість виробу, тис. грн.		Можливість застосування результатів НДДКР для іншої продукції підприємства (1-10 балів)
			АЕС	Водоканали	
Варіант НДДКР					
1	542	26	123	92	7
2	645	22	131	101	7
3	1300	4	145	103	3
Вагомість показника, $B_i$	0,25	0,05	0,3	0,2	0,2

$$K_1 = 0,25 \cdot (1 - 542/542) + 0,05 \cdot (1 - 4/26) + 0,3 \cdot (1 - 123/123) +$$

$$+ 0,2 \cdot (1 - 92/92) + 0,2 \cdot (1 - 7/7) = 0,042 ;$$

$$K_2 = 0,117;$$

$$K_3 = 0,327;$$

За результатами проведеної оцінки найбільш конкурентоздатним визнано варіант 1, що передбачає проведення НДДКР силами ПАТ «СНЗ». Цей варіант має суттєві переваги порівняно з іншими стосовно початкових витрат та величини планової собівартості модернізованої продукції.

Після розроблення нового продукту уточнюються сума понесених витрат та техніко-економічні параметри готового виробу, після чого перевіряється дотримання бюджету для запуску виробництва, а також достатність потрібних ресурсів. Отже, витрати на НДДКР склали 565 тис. грн., що на 23 тис. грн. перевищує плановий показник, собівартість готового виробу у виконанні для АЕС та водоканалів відповідно зросла на 3 та 2 тис. грн. і склала 126 та 94 тис. грн.

Для прийняття рішення про можливість запуску виробництва на ПАТ «СНЗ» перевіримо дотримання обмеження (3)

$$BV_i \leq P_{\text{план}} - \text{ВМД} - \text{ВВР}_i^{\text{прогн.}} - \text{ВР} \quad (3)$$

де  $BV_i$  – величина витрат на виробництво продукту;

$P_{\text{план}}$  – запланований результат реалізації інноваційного проекту;

$\text{ВМД}$  – вартість попередньо проведених маркетингових досліджень;

$\text{ВВР}_i^{\text{прогн.}}$  – прогнозна вартість виведення нового товару на ринок;

$\text{ВР}$  – вартість проведених розробок.

$$39300 \leq (46750 - 12 - 1000 - 565) = 45173 (\text{тис. грн.})$$

Нами було розглянуто три варіанти інноваційного циклу стосовно модернізації артезіанських насосів: виконання робіт силами підприємства; залучення підрядної організації та покупка готових результатів. Встановлено, що найбільш доцільним варіантом у

описаних умовах є виконання НДДКР власними силами. У результаті було доведено можливість практичного застосування методичного підходу до вибору виконавців робіт на етапах інноваційного циклу.

У подальших дослідженнях планується удосконалити розглянутий методичний підхід завдяки урахуванню ризиків за кожним із аналізованих варіантів.

### Список літератури

- Андерсен, Э. Сфокусированное управление проектом / Эрлинг Андерсен, Кристофер Груде, Тор Хауг. – Пер. с англ. В. Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 296 с.
- Березин, И. С. Маркетинговые исследования. Как это делают в России / И. С. Березин. – М.: Вершина, 2005. – 432 с. : ил.
- Виленский, П. Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: [Теория и практика: учеб. пособие] / П. Л. Виленский, В. Н. Лившиц, С. А. Смоляк. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2004. – 888 с.
- Скрипунова, Е. А. Особенности маркетинговых исследований для компаний в сфере B2B [Электронный ресурс] / Е. А. Скрипунова. // Управление сбытом. – 2005. - №6. – Режим доступа к изд. - <http://b2blogger.com/articles/b2b/40.html>.
- Зозулев, А. В. Маркетинговые исследования: теория, методология, статистика: учеб. пособие. / А. В. Зозулев, С. А. Солнцев – М.: Рыбари; К.: Знання, 2008. – 643 с.
- Инновационный менеджмент: справ.пособие / [под ред. П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, Л. Э. Минделю]. Изд. 2-е, переработ. и доп. – М.: ЦИСН, 1998. – 568 с.
- Карпищенко, О. О. Організаційно-економічні засади забезпечення інноваційного процесу на промисловому підприємстві: дисс. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Карпищенко Олександр Олексійович. – Суми. – 2010. – 213 с.
- Козырев, А. Н. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности [Электронный ресурс] / А. Н. Козырев, В. Л. Макаров – М.: Интерреклама. – 2003. – Режим доступа до видання: <http://www.ocenka.net/institute/editions.phtml>.
- Мазур, И. И. Управление проектами: [учебное пособие] / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге / Под общ. ред. И. И. Мазура. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.
- Свесский насосный завод. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.snz.com.ua](http://www.snz.com.ua).

---

## РЕЗЮМЕ

*Карпищенко Александр*

**Применение рациональной организации  
инновационного цикла на промышленном  
предприятии**

Рассмотрена возможность практического применения методического подхода к выбору исполнителей работ на этапах инновационного цикла на примере промышленного предприятия. Определен наиболее выгодный вариант организации работ с учетом внешних и внутренних ограничений.

## RESUME

*Karpishchenko Olexsandr*

**The rational organization of the innovative cycle on  
industrial enterprise application**

Practical application of possibility of a methodical approach to a choice of works' contractors at innovative cycle's stages on an example of industrial enterprise is considered. The most profitable option of works' organization considering external and internal restrictions has been determined.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ДОВІРА ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

*Розглянуто сутність соціального капіталу та довіру як його основну складову. Визначено вплив рівня довіри до різних соціальних інститутів на функціонування економічної системи та рівень корупції у різних країнах.*

**Ключові слова:** довіра, соціальний капітал, корупція.

Поняття «соціального капіталу» насправді є розмитим і неоднозначним. Кожен з вчених розглядає цю дефініцію з точки зору своєї галузі. Економістам вона важлива для розуміння неформального боку існування ринку та дослідження його впливу на розвиток економічної системи, проведення економічних реформ; політологи пов'язують цей термін з довірою до влади; фахівці з PR-технологій воліють говорити про капітал репутації. Для соціологів соціальний капітал означає, передусім, якість соціальних зв'язків у таких вимірах як взаємоповага, взаємодопомога.

Значний внесок у дослідження відносно молодого поняття «соціального капіталу» зробили такі вчені, як П. Бурдье, Л. Д. Ганіфан, Дж. Джейкобс, Дж. Коулман, Р. Патнам, Ф. Фукуяма та інші. Серед українських вчених слід назвати В. Гейця, А. Колодій, В. Сікору. Значно сприяють вивченню соціального капіталу і дослідження таких міжнародних інституцій, як Організації Економічного Співробітництва і Розвитку та Світового Банку, експерти якого вносять індивідуальні індикатори соціального капіталу в анкети для дослідження цінностей у суспільствах країн світу.

Один з найуспішніших сучасних дослідників Ф. Фукуяма виводить соціальний капітал з культури співпраці [5, с. 89-103]. Для нього високий рівень соціального капіталу – це неофіційна норма, що сприяє взаємодії між індивідуумами і є необхідною умовою

ринку та ліберальної демократії. Це може бути мала група із двох друзів, які допомагають один одному переїхати в іншу квартиру, або велика група, корпорація, або суспільство загалом. Фактором успішного розвитку, на його думку, дедалі частіше виступає підвищення ролі довіри в неформальних відносинах.

Р. Патнам ще в 1993 році визначив основні складові соціального капіталу: довіру, норми та мережі зв'язків, завдяки яким члени суспільства можуть більш ефективно співпрацювати [7, с. 66] (рис. 1). Суспільство, яке здебільшого покладається на використання сили, є менш ефективним, більш затратним, ніж те, у якому довіра підтримується іншими засобами [6, с. 201].

Термін «довіра» застосовується здебільшого у соціології та політології. Проте вчені-економісти дедалі частіше звертають на неї увагу як на економічний показник. Економічна довіра характеризує впевненість людей у наслідках економічних процесів, зокрема у грошово-кредитній, інвестиційній, управлінській та інших сферах господарської діяльності. Адже економічно розвинені країни світу увійшли в постіндустріальну еру, яка характеризується не тільки прогресом у сфері високих технологій, підвищеною увагою до творчої та інтелектуальної праці, але й зростанням кількості організацій, що працюють у принципово нових сферах економічної діяльності. У результаті особливої



Рис. 1. Основні складові соціального капіталу\*

\* Розроблено автором за: [7, с. 66]

значущості набуває те, як індивіди взаємодіють між собою, чи вміють вони працювати в команді, чи можуть довіряти партнерам по бізнесу. Чи зможе керівництво компаній без побоювань делегувати частину повноважень менеджерам вищої ланки і т. д.? Чи може керівник бути впевнений у якості наданих послуг його працівниками? Чи може народ довіряти представникам влади?

Довіра як на державному, так і на корпоративному та індивідуальному рівнях у різних регіонах виявляється по-різному. На накопичення соціального капіталу впливають і особливості національних культурних традицій. За поширеністю довіри в сучасних ієрархічних структурах Ф. Фукуяма вибудовує класифікацію людських суспільств: до групи з високим рівнем довіри він зараховує «вибрані», «засновані на довірі» ліберальні демократії (США, Німеччина, Японія), тоді як традиціоналістські країни (Китай, Мексика), європейські «легкоатлети» (Франція, Італія), так само, як і країни Східної Європи і колишнього СРСР, він зараховує до суспільств з низьким рівнем довіри [11].

У Китаї, для прикладу, сутність соціальної системи конфуціанства полягає в певній ідеології обов'язку щодо родини, згідно з якою зобов'язання та взаємні стосунки між членами групи, об'єднаної родинними зв'язками, є більш важливими, ніж зобов'язання перед безособовою владою, якою є держава. У Гонконгу, Тайвані та тих частинах Китаю, де були проведені ринкові реформи, більша частина підприємств є сімейними [12]. Відповідно, масштаби цих сімейних підприємств не можуть рівнятися з масштабами світових гігантів. Проте не можна стовідсотково вважати, що в Китаї (так, як і в Тайвані та Сінгапурі) не існує великих корпорацій з відповідними спеціалістами, адже 55% капіталу гонконгської фондової біржі контролюється десятима сім'ями-мільйонерами (з них 7 китайських сімей, 1 – єврейсько-британська, 2 – британські) [11]. Справа у тому, що китайські компанії доволі часто виставляють на продаж власні акції, при цьому залишаючи собі їх 35-40%, що дає гарантію права вирішального голосу відповідній сім'ї-попередньому власнику. Специфіка китайського бізнесу полягає ще й у тому, що їм досить важко приймати інших працівників і довіряти їм лише завдяки їх професійним здібностям; краще просто наймати родичів, які уже мають певний ступінь довіри. Аналогічна ситуація склалася і в країнах Латинської Америки. І як наслідок – непотизм і поширена державна корупція.

У Японії існує абсолютно інша ситуація. Ф. Фукуяма зазначає: «зобов'язання, які японці відчувають до державних органів влади, завжди є важливішими, ніж зобов'язання перед родиною. Так у Японії спрацьовують такі чинники, як повага до чиновників, високий рівень їх професійної підготовки, загальна повага до влади всього суспільства, взаємна довіра тощо» [11]. Проте не варто вважати, що бізнес абсолютно підпорядковується державним органам, адже тут немає безпосереднього адміністративного втручання державних органів у підприємницьку діяльність, а більшою мірою – їх співпраця та взаємодія. До того ж японці демонструють здатність до об'єднання в міцні соціальні групи, які за своєю моделлю стають посередником між сім'єю і державою. Яскравим прикладом такої властивості стали позитивні результати згрупування сил населення та

влади для боротьби з наслідками минулорічної трагедії після цунамі та вибуху атомної електростанції Фукусіма.

Однією з причин, завдяки якій Японія на ранньому етапі індустріалізації змогла створити корпорації дуже великого масштабу, якими управляли ієрархії професійних менеджерів, було насправді глибоко вкорінене в японській культурі негативне ставлення до непотизму (кумівства) [11]. Це полягало в тому, що у фірму (компанію, корпорацію) брали на роботу людей, яких обирають завдяки їхнім професійним якостям, замість того, щоб віддавати посади своїм дітям. Власне тут цінуються знання та досвід людини, що стає стимулом для їх здобування. До того ж у Японії діє система «пожиттєвого найму», яка базується на взаємній домовленості: з боку керівництва – висока оплата, гарантія роботи без звільнення, соціальний захист, зростання доплат з віком, за потреби – перенавчання, а з боку робітника – не звільнятися заради вищого заробітку, в кар'єрному зростанні йти тільки одним шляхом, до того ж переважно не за власним бажанням, а в інтересах та з ініціативи фірми. Така система дає відчуття стабільності, соціальної захищеності та стимулює зростання довіри у партнерських стосунках та суспільстві загалом. Відповідні засади стимулюють розвиток соціального капіталу та отримання усіх його переваг.

Ще одним прикладом захищеності японського населення і втілення рівня довіри один до одного є те, що навіть організована злочинність Японії має свою культуру та діє за правилами. Як зазначає К. Боем [2], вони «роблять» свої гроші на вимаганні, проституції та наркотиках. Крадіжка ж заслуговує вигнання. Цей контраст між Японією та Китаєм спостерігається також у багатьох інших частинах світу. Як зазначає Ф. Фукуяма [12], якщо, наприклад, ви поїдете у Латинську Америку, ви зрозумієте, що в економіці практично кожної країни від половини до двох третин національного валового продукту контролює група компаній, які перебувають під контролем 10, 20 або 30 провідних родин. У багатьох країнах виникає також об'єднання сімей у «бізнес-групи». Цей поширений феномен виникає під різними назвами: старі «дзайбацу» і їх сучасні спадкоємці в Японії, «чебол» у Кореї, «групос економік се» в Латинській Америці, «двадцять дві сім'ї» в Пакистані та ін. У багатьох країнах Латинської Америки вузький радіус довіри продукує подвійну систему моралі, з доброю поведінкою стосовно родини та друзів, і безсумнівно нижчим зразком поведінки в публічній сфері. Це слугує культурним підґрунтям для корупції, що часто вважається легітимним способом турботи про власну родину [4].

Одним з прикладів важливості соціального капіталу є Італія, де відмінності між її Північною та Південною частинами істотно позначаються на економічному зростанні, якості державного управління, проведенні реформ та рівні корупції. Якщо Північна Італія – регіон з високими показниками економічного зростання, високим рівнем культури та освіченості населення, високою здатністю до кооперації, то Південна Італія – регіон, що практично одностайно характеризується як позбавлений соціального капіталу і загальної довіри. Хоча мафія (поширений феномен цього регіону) характеризується надзвичайно вимогливим внутрішнім кодексом поведінки, ці норми не застосовуються поза межами

вузького кола її членів. Для решти сицилійського суспільства основні чинні норми можна описати так: «використовуй людей, що є поза межами твоєї безпосередньої родини, за кожної можливості, інакше вони використають тебе» [5, с. 93]. Як зазначав Бенфілд, етос місцевої громади характеризується неможливістю вийти за коло безпосередніх матеріальних інтересів родини, діяти разом для спільного блага, і визначається ним як «аморальна родинність» (*amoral familism*) [1, с. 10], для якої характерне нехтування законів, що сприяє корупції та значному рівню суспільної недовіри. Зрозуміло, що такі норми не сприяють соціальній співпраці.

Що ж до Сполучених Штатів Америки, то яскравим прикладом високого рівня довіри тут, безумовно, є Силіконова Долина, яка саме завдяки соціальному капіталу досягла високих успіхів у своїй підприємницькій діяльності. Адже, на думку Ф. Фукуями [12], там працює багато людей, які були раніше колегами, разом вчилися та мали дружні стосунки; кожен усвідомлює, що існує певна норма щодо взаємодії і велика увага в цій культурі звертається на обмін інтелектуальною власністю, але такий обмін може бути, коли є довіра між членами відповідної спільноти. Проте Р. Патнем [7, с.65-78], вивчаючи питання довіри і соціального капіталу у США, вказав на його спад, пояснюючи це браком часу американців на «живе» спілкування, зростання відстаней між місцем проживання родичів чи друзів та «егоїзму та гедонізму» наступних поколінь. Власне ще одним фактором таких підсумків є зміна форми соціального капіталу: в США вже давно молоді люди замінили живе спілкування на соціальні мережі, що не сприяє зростанню рівня довіри у суспільстві.

По-різному виявляється довіра і всередині організацій. Скажімо, в американських компаніях кожен працівник прагне досягти індивідуального успіху і тому приховує свої знання від колег, які рухаються тими ж службовими сходами. В Японії ж вважають, що успіх може бути досягнутий тільки командою, а не окремим працівником, тому кожен прагне поділитися всім, що знає і уміє сам, з колегами.

Що стосується країн пострадянського простору, то їх характеризують як країни, позбавлені довіри у суспільстві в ході історичних подій. П. Штомпка [13, с. 6-16] оцінює радикальні соціальні зміни в період постсоціалістичної реорганізації в країнах Центрально-Східної Європи як глибоку суспільну («трансформаційну») травму, що викликала руйнування соціальної довіри. Д. Гірффі [3, с. 154-155], на прикладі Румунії та Угорщини, пояснює, що посприяло цьому і значне погіршення матеріально-фінансового стану більшості населення, збереження привілеїв «старої» еліти в процесі приватизації, політичні та інституційні невдачі нової системи демократії та ринкового господарювання, нереалізовані очікування населення щодо швидкого темпу скорочення розриву у рівні життя з країнами Західної Європи.

Як свідчать історичні традиції України, довіра та взаємодопомога відігравали значну роль у розвитку тутешніх територіальних одиниць, проте процес трансформації не міг не залишити відбиток на суспільних настроях. На цьому етапі Україна за показниками рівня довіри більше нагадує Китай та країни Латинської Америки, адже вона перебуває десь на рівні латиноамериканських країн, у яких ступінь

загальної довіри наближається у кращому разі до 25%. Отже, наш стан міжособистісної довіри можна оцінити як найкращий серед найгірших.

За даними дослідження «Лабораторії законодавчих ініціатив», тенденції довіри в українському суспільстві протягом останніх років незмінні (рис. 2): найбільше громадяни України довіряють церкві та засобам масової інформації. При цьому рейтинг українських та російських ЗМІ порівняно із 2010 роком незначно знизився, а до західних ЗМІ довіра зросла на 2,9%. Проте цей показник не можна вважати наближеним до ідеалу, особливо враховуючи те, що ЗМІ сприяють не лише поінформованості населення, а й формують громадську думку, але все ж хочеться вірити, що зростання довіри населення викликane зростанням об'єктивності ЗМІ і неупередженості щодо впливових публічних людей. Рівень довіри порівняно з минулим роком до ВР знизився на 2,7%, уряду – на 6,8%, а до Президента – аж на 10,3% і складає тепер, відповідно, 18,3%, 22,9% та 31%. Найбільший пік довіри до Президента спостерігався у часи післяпомаранчеві революції (у 2004 – 15%, а у 2005 – вже 49,2%, зрісши, відповідно, більше, ніж у 3,5 рази). Проте у 2008 році цей показник складав лише 23,3%, що свідчить про розчарування моделлю правління В. Ющенка. Варто зазначити, що, незважаючи навіть на рівень довіри до Президента у 2005 році, він залишається все ж явно недостатнім, як до Гаранта самостійної демократичної держави.

Що стосується третьої гілки влади, а саме судів, то тут ситуація вкрай критична, адже у 2010 році довіру до них виявили лише 21,6% опитаних, а у 2011–14,3%. Цікаво те, що тут ситуація незмінна уже протягом майже десятиліття, незалежно від політичної ситуації в країні. Аналогію можна провести і стосовно міліції та прокуратури. Для порівняння, у країнах Європи показник рівня довіри до національної системи правосуддя складає 51%, а абсолютної чи переважної недовіри – лише 10%.

При цьому необхідно зазначити, що в Україні зростає рівень міжособистісної довіри, довіри до сім'ї та родичів, колег, сусідів (рис. 3), який значно перевищує рівень довіри до представників провладних органів. Ці показники свідчать, що українці готові більше покладатися на власні сили та допомогу родичів, ніж на допомогу з боку держави. Це викликає байдужість населення до політичної ситуації в країні (за винятком тих, хто лобює власні інтереси у політичній сфері) та сприяє розвитку і без того поширеного кумівства у сфері бізнесу та органах влади. Тим самим ситуація в Україні є наближеною до тих, що спостерігаються у Китаї та країнах Латинської Америки.

Порівнюючи рівень довіри та ставлення до провладних органів у різних країнах, звертаючи увагу на позицію населення стосовно встановлених догм та суспільних норм, можемо розглянути і рівень корупції у цих державах. Для цього пропонуємо проаналізувати індекс сприйняття корупції окремих країн (табл. 1), що спирається на декілька незалежних опитувань, у котрих беруть участь міжнародні фінансові та правозахисні експерти, в тому числі з Азіатського та Африканського банків розвитку, Світового банку та міжнародної організації Freedom House. Індекс становить оцінку від 0 (найвищий рівень корупції) до 10 (відсутність корупції).

Виходячи з викладеного рейтингу, бачимо, що

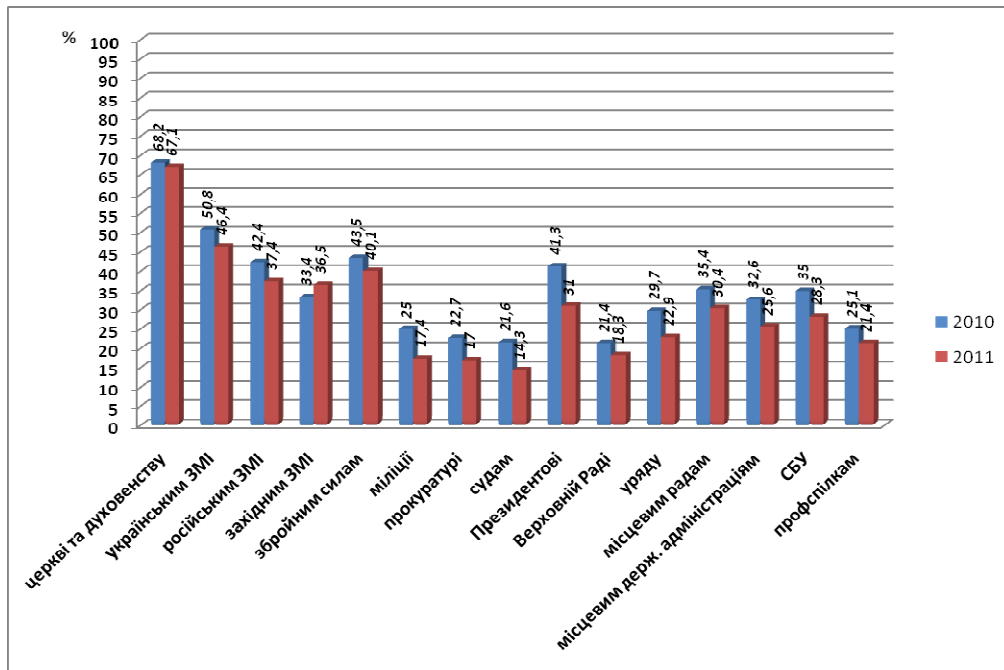


Рис. 2 Динаміка зміни рівня суспільної довіри в Україні в період вересень 2010 - лютий 2011 рр.  
\*Розроблено автором за [9]

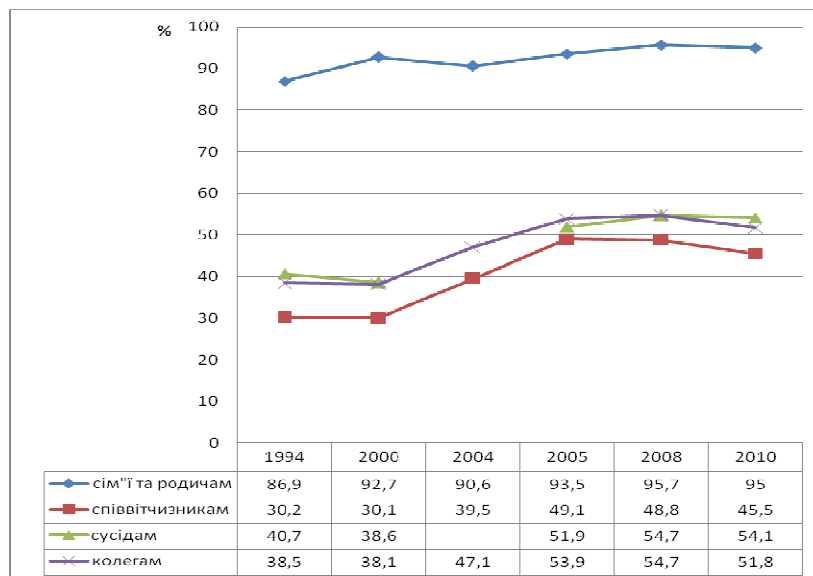


Рис. 3. Динаміка змін рівня довіри українців до сім'ї та родичів, співвітчизників, сусідів, та колег протягом 1994-2010 рр., %\*

\*Розроблено автором за: [10, с. 509-510]

найнижчий рівень корупції в країн з високим індексом людського розвитку, розвиненим соціальним капіталом та високим рівнем довіри до представників органів влади. До того ж лідери рейтингу вважаються найбільш сприятливими країнами для проживання, у більшості з них ми спостерігаємо стабільний економічний розвиток та низьку вразливість до світових криз. Країни ж, які мають низький рівень довіри до гілок влади (такі, для прикладу, як розглянуті нами Китай та країни Латинської Америки), мають далеко не найкращий індекс сприйняття корупції і більшість з них не можуть похвалитися його поступовим покращенням. Що стосується України, то індекс сприйняття корупції тут, на жаль, на рівні країн третього світу. До того ж він

поступово знижується, сягнувши вже 2,3 пункти, що свідчить про дуже низький рівень опору корупції в країні (у деяких випадках він взагалі відсутній) та нерозвинену базу законодавства щодо викорінення цього явища в країні.

Таким чином, враховуючи рівень недовіри населення до влади і відносно довіри до співвітчизників і родичів, що спонукає «кумівство» у бізнесі, українська модель більше нагадує китайську суспільну модель, ніж Європи чи Японії. І поки рівень довіри до трьох гілок влади буде нижчим хоча б за рівень недовіри, жодні реформи в країні не будуть мати високої ефективності, а людей ніщо не спонукатиме до самоорганізації і співпраці з вищими органами державної влади, а рівень соціального

Таблиця 1. Індекс сприйняття корупції окремих країн, 2009-2011 рр.\*

Позиція 2011	Країна	Індекс 2011	Індекс 2010	Індекс 2009
1.	Нова Зеландія	9,5	9,3	9,3
2.	Данія	9,4	9,3	9,4
2.	Фінляндія	9,4	9,3	9,2
4.	Швеція	9,3	9,2	8,9
5.	Сінгапур	9,2	9,2	9,2
14.	Німеччина	8,8	7,9	8,0
14.	Японія	8,0	7,8	7,7
16.	Австрія	7,8	7,9	7,9
61.	Куба	4,2	3,7	4,4
73.	Бразилія	3,8	3,7	3,7
75.	Китай	3,6	3,5	3,6
80.	Перу	3,4	3,5	3,7
86.	Панама	3,3	3,6	3,4
100.	Аргентина	3,0	2,9	2,9
143.	Росія	2,4	2,1	2,1
152.	Таджикистан	2,3	2,1	2,0
152.	Україна	2,3	2,4	2,5
154.	Центральноафриканська Республіка	2,2	2,1	2,0

капіталу зростатиме лише на формальному рівні.

### Список літератури

1. Banfield, E. *The Moral Basis of a Backward Society* [Текст] / Edward Banfield. – Chicago, 1958. – P. 158
2. Veam, C. *Stop, Thief! Thank you* [Електронний ресурс] / Christopher Veam // Slate. – 2011. – №3. – Режим доступу: <http://www.slate.com/>
3. Györfy, D. *Structural change without trust: Reform cycles in Hungary and Slovakia* [Текст] / Dora Györfy // *Acta Oeconomica*. – 2009. – №6. – P. 147-177
4. Fukuyama, F. *Social Capital and Civil Society* [Текст] / F. Fukuyama // *IMF Working Paper WP/00/74*. – 2000. April
5. Fukuyama, F. *Social capital and the global economy* [Текст] / F. Fukuyama // *Foreign Affairs*. – 1995. – № 74. – P. 89 – 103.
6. Putnam, R. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* [Текст] / Robert Putnam. – Princeton: Princeton University Press, 1994. – P. 263
7. Putnam, R. *Bowling Alone: America's Declining Social Capital* [Текст] / Robert Putnam // *Journal of Democracy*. – 1995. – 6(1). – P. 65-78.
8. Transparency International *the global coalition against corruption*. – Режим доступу: <http://www.transparency.org/>
9. Соціологічне дослідження щодо громадської довіри до влади [Електронний ресурс] : на замовлення Лабораторії законодавчих ініціатив компанією TNS в Україні в межах щомісячного дослідження «Омнібус» (Omibus). Режим доступу: [http://parlament.org.ua/index.php?action=publication&id=8&ar\\_id=2265&ch\\_id=43&as=0](http://parlament.org.ua/index.php?action=publication&id=8&ar_id=2265&ch_id=43&as=0)
10. Українське суспільство 1992-2010. Соціологічний моніторинг [Текст] / За ред. д.ек.н. В. Ворони, д.соц.н. М. Шульги. – К.: Інститут Соціології НАН України, 2010. – 636с.
11. Фукуяма, Ф. *Доверие: социальные добродетели и сотворение благоденствия* [Текст] / Ф. Фукуяма // *Неприкосновенный запас*. – 2001. – №2(16) Режим доступу: <http://magazines.russ.ru/nz/2001/2/fook.html>
12. Фукуяма, Ф. *Що таке соціальний капітал ?* [Текст] / Ф. Фукуяма // *День*. – 2006. – № 177. – С. 4-17.
13. Штомпка, П. *Социальное изменение как травма* [Текст] / П. Штомпка // *Социологические исследования*. – 2001. – № 1. – С. 6-16.

### RESUME

*Kachmaryk Ivanna*

#### Trust as part of social capital

The essence of social capital and trust, as its major part are reviewed in the article. The influence of the level of confidence in various social institutions, on the economic system and level of corruption in different countries has been determined.

### RESUME

*Качмарик Иванна*

#### Доверие как элемент социального капитала

Рассмотрена сущность социального капитала и доверия, как его основную составляющую. Определено влияние уровня доверия к различным социальным институтам на функционирование экономической системы и уровень коррупции в разных странах.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



**РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КОНЦЕПТІВ В АНАЛІЗІ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ І РОЗРАХУНКІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОГНІТИВНОГО МОДЕЛЮВАННЯ**

*У статті визначені концепти грошових розрахунків підприємства, розкрито їх сутність та значення для аналізу грошових потоків та розрахунків на основі когнітивного моделювання.*

**Ключові слова:** когнітивне моделювання, модель аналізу грошових потоків та розрахунків, концепт, причинно-наслідкові зв'язки.

Аналіз показників діяльності підприємства забезпечує користувачів інформацією про стан фінансового забезпечення, напрями розвитку, перспективи господарювання. Управління суб'єктом господарювання безпосередньо залежить від показників аналізу. Для підвищення результативності аналізу грошових потоків та розрахунків, як таких, що беруть участь у всіх сферах діяльності підприємства, доцільно застосовувати економіко-математичне моделювання. Останнє є потужним сучасним засобом, що знаходить застосування в розробці засад економічної теорії, аналізі економічних процесів, зокрема виявленні їхніх причинно-наслідкових зв'язків, суттєвих факторів впливу, істотних особливостей тощо. Застосування економіко-математичного моделювання дозволяє передати за допомогою математичних закономірностей змістовий характер об'єкта дослідження.

Дослідження грошових потоків та розрахунків підприємства як єдиної системи має враховувати її складний характер, що визначається великою кількістю складових елементів та факторів впливу як зовнішніх, так і внутрішніх, як злічених, так і незлічених, а також різноманітну природу зв'язків між ними.

Метою статті є визначення факторів впливу на рух грошового потоку, розкриття їх значення, що забезпечує ефективне функціонування системи управління підприємством.

Серед відомих науковців, роботи яких присвячені розвитку теорії та практики економічного аналізу грошових потоків та розрахунків, зокрема моделюванню, варто назвати таких, як: Р. Аксельрод, М. Баканов, В. Головки, Д. Коростелев, Б. Коско, Г. Купалова, Є. Мних, Г. Савицька, А. Шермет та інших [1-8]. Проте на сучасних підприємствах на здійснення грошових розрахунків впливає низка факторів, які, на нашу думку, необхідно враховувати.

Розробка будь-якої моделі починається з визначення її структурних елементів. Дослідження системи грошових розрахунків підприємства засобами економіко-математичного моделювання має на меті аналіз структури цієї системи, особливостей її поведінки та їхній докладний опис. Такий аналіз є необхідною умовою виявлення проблемних ситуацій, реальних та потенційних, їхніх причин і, відповідно, є основою для розробки ефективних керуючих впливів на систему – управлінських рішень. Практичне

використання моделювання передбачає розробку заходів забезпечення оптимізації розрахунків підприємства, а саме – побудову ефективного алгоритму розрахунків підприємства. Побудова достовірної моделі таких складних слабкоструктурованих систем є досить проблематичною і вимагає застосування адекватних засобів моделювання. Одним із таких засобів, що набув широкого вжитку, є когнітивне моделювання. В основу запропонованого когнітивного підходу покладено використання знань і суб'єктивних уявлень експертів щодо досліджуваного об'єкту. Знання експертів часто бувають нечіткими, неповними, суперечливими. Тому виникає потреба в їхній структуризації та формалізації у вигляді моделі.

Методика структуризації ситуації у когнітивному моделюванні передбачає представлення бачення експерта у вигляді сукупності факторів (концептів) та множини причинно-наслідкових зв'язків між ними.

Відображенням моделі досліджуваної системи є когнітивна карта у вигляді орієнтований графа (орграфу), вершинами якого є концепти предметної області, а дугами – зв'язки між ними.

Концептуальна модель  $\langle F, L \rangle$  дає можливість наочно зобразити концепти, їх взаємозв'язки, окреслити предметну область у вигляді системи окремих елементів (концептів), їх зв'язків.  $F$  - множина усіх концептів моделі,  $L$  - їх зв'язки.

До зовнішніх можна зарахувати всі концепти, які мають зовнішній вплив на систему грошових розрахунків підприємства:

- політична ситуація в державі й світі;
- законодавчі обмеження щодо грошових розрахунків підприємств;
- конкуренція;
- маркетингові дослідження;
- сезонність виробництва та реалізації товару;
- платоспроможність покупців;
- правила оподаткування;
- лояльність клієнтів;
- наявність цільового фінансування;
- доступність кредитів;
- стратегія підприємства на ринку;
- професійні здібності керівництва.

Внутрішні концепти мають вплив на грошові розрахунки безпосередньо з середини процесу, їх

можна поділити на концепти надходження грошових коштів:

- дохід від реалізації товарів, робіт, послуг;
- аванси отримані;
- кредити;
- страхові відшкодування;
- пені, штрафи, неустойки;
- реалізація валюти;
- роялті, комісійні;
- доходи майбутніх періодів;
- амортизація;
- поворотна фінансова допомога.

Також до внутрішніх концептів належать концепти вибуття грошових коштів на підприємстві:

- придбання матеріалів, сировини, робіт, послуг;
- оплата праці найманих працівників
- сплата податків та зборів;
- аванси виплачені;
- повернення кредитів та їх відсотків;
- витрати майбутніх періодів;
- повернення поворотної фінансової допомоги;
- пені, штрафи, неустойки.

Важливим етапом дослідження є опис характеристики кожного з концептів, дій, які вони спричиняють, цілей їх застосування, подій, що провокують, а також визначення ступеня впливу між кожною парою концепту.

Політична ситуація в державі і в світі є зовнішнім концептом, при зміні якого відбувається вплив на діяльність суб'єкта господарювання. При погіршенні посилюється негативний вплив на розрахунки підприємства, що може призвести до банкрутства підприємства.

Суть впливу концепту законодавчих обмежень щодо грошових розрахунків підприємств полягає у тому, що держава здійснює регуляторне обмеження на розрахунки між контрагентами господарської діяльності з метою визначення та дотримання фінансової дисципліни при розрахунках підприємств, контролю за фінансовими операціями на рівні держави та підприємства.

Концепт конкуренції визначає, наскільки стійка політика грошових розрахунків підприємства відносно умов ринку. Характеризує аналіз стану та динаміки зміни платоспроможності, грошового обороту тощо.

Сезонність виробництва та реалізації товару - це концепт, який зустрічається при виробництві та реалізації товарів, робіт, послуг, які мають сезонний характер. Пояснює активне витрачання чи надходження грошових коштів підприємства саме у відповідний період.

Платоспроможність покупців свідчить про наявність грошових коштів у певний проміжок часу для погашення своїх фінансових зобов'язань. Платоспроможність тісно пов'язана з ліквідністю підприємства, тому для її визначення також варто порівняти актив та пасив балансу. Найважливішими аспектами платоспроможності є визначення терміну перетворення фінансових ресурсів у грошові кошти та вартість, за яку актив буде проданий. Цей концепт першочергово розглядається при укладанні договірних угод між контрагентами.

Правила оподаткування передбачають вилучення

частини коштів у суб'єктів господарювання у вигляді податків, зборів та інших обов'язкових платежів, які потім надходять до розпорядження держави. З прийняттям Податкового Кодексу України діяльність багатьох підприємств зазнала докорінних змін, які мають свої переваги та недоліки у діяльності суб'єктів господарювання. Оскільки підприємства зацікавлені у зменшенні податкового навантаження, то важливим є виокремлення негативного впливу податкової системи на господарську діяльність та вироблення стратегії оптимальних грошових розрахунків підприємств.

Під концептом «лояльність клієнтів» розуміють сукупність чинників, які впливають позитивно на взаємозв'язок між виконавцем робіт та замовником, між виробником та покупцем, тобто між контрагентами. До них можна назвати: задоволення потреб покупця, приємне враження від обслуговування, якість послуг та продукції, термін виконання замовлення, система знижок для постійних покупців, гарантування якості, фактичне дотримання умов договору. Усі перелічені чинники впливають на діяльність підприємства, а особливо на дохід. Грошові кошти будуть надходити на рахунок підприємства чи в касу (за кількістю, за часом) залежно від того, яку репутацію напрацював суб'єкт господарювання.

Як концепт системи грошових розрахунків, можна навести наявність цільового фінансування, яке збільшує надходження грошових коштів на підприємстві, витрачання яких можливе лише на відповідні потреби. Кошти з бюджету потребують відмінної фінансової дисципліни, порушення якої карається законодавством.

Для успішної діяльності підприємства в умовах сучасної ринкової економіки, необхідно звертати увагу на концепт стратегії підприємства на ринку. Для цього необхідно відслідковувати поведінкові зміни ринку та самого підприємства на різних стадіях розвитку. Виходячи з цього, необхідно також здійснювати корективи в політиці грошових розрахунків підприємства, залежно від того, яку стратегію обрано, яка стадія життєвого циклу та умови ринку.

Концепт «професійні здібності керівництва» важливий тим, що в управлінні підприємством не останню роль відіграє людський фактор. Досить актуальним є питання компетенції, професіоналізму управлінців, яке вимагає бути обізнаним у етапах виробництва, вміння вирішувати конфліктні ситуації, розподіляти ресурси підприємства та визначати пріоритети при здійсненні грошових розрахунків з контрагентами.

Умови кредитної політики для підприємства дають можливість залучати позикові кошти для використання їх в операційній діяльності. Кошти можуть бути вкладені в розширення виробництва товарів, робіт, послуг, закупівлю сировини та матеріалів тощо. Але при такій послугі необхідно сплачувати відсоток за користування кредитом. Значна кількість банківських структур, які пропонують кредити за різними умовами, спонукає суб'єктів господарської діяльності обирати вигідні для них умови серед запропонованих. Якщо умови сприятливі, то підприємство легко повертатиме кредит та відсотки, отримуючи дохід від розміщення залучених коштів.

Дохід від реалізації товарів, робіт, послуг як

концепт визначається основним джерелом надходження коштів на підприємство, яке вимірюється вартістю реалізації.

Під концептом «аванси отримані» розуміють суму коштів, одержаних під поставку матеріальних цінностей або під виконання робіт, а також суми попередньої оплати покупцями і замовниками рахунків постачальника за продукцію і виконані роботи.

Сума коштів, отриманих у кредит згідно з договором кредитування, є джерелом надходження грошових коштів на підприємство, а отже, концептом системи грошових розрахунків.

До страхових відшкодувань зараховують кошти, отримані внаслідок відшкодування страхових випадків, завданих збитків.

Сума коштів, отриманих за порушення договірних господарських умов, які можуть стягуватися в судовому порядку, зазначаються як концепт «штрафи, пені, неустойки». Вони можуть належати як до джерел надходження, так і вибуття грошових коштів підприємства.

Джерелом внутрішнього надходження грошових коштів є реалізація валюти, що зараховується у вигляді суми коштів від продажу іноземної валюти, курсової різниці.

До концепту «роялті, комісійні» відноситься сума коштів, яка надійшла за право користування активами інтелектуальної власності, технічними винаходами, творами мистецтва, плата за послугу або проведення операції у вигляді відсотка від ціни угоди або фіксованої суми.

Під доходами майбутніх періодів зазначають кошти, одержані як авансові платежі за здані в оренду основні засоби та інші необоротні активи (авансові орендні платежі), передплату газет, журналів, періодичних та довідкових видань, виручка за вантажні перевезення, від продажу квитків транспортних і театральньо-видовищних підприємств, абонентна плата за користування засобами зв'язку тощо.

Концепт «повертна фінансова допомога» визначає кошти, що надійшли платнику податків у користування за договором, який не передбачає нарахування процентів або надання інших видів компенсацій у вигляді плати за користування такими коштами, та є обов'язковими до повернення. Також повертна фінансова допомога у визначені договором часові межі має бути сплачена, що відобразатиме рух вибуття грошових коштів підприємства.

Вартість робіт, товарів і послуг, придбаних для забезпечення операційної діяльності підприємства є концептом, що належить до вибуття грошових коштів.

Оплата праці найманих працівників - це винагорода у грошовій та натуральній формі (оцінена у грошовому вираженні), яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за роботу, виконану у звітному періоді [148]. Концепт має негативний вплив на рух грошових коштів у зв'язку зі зменшенням нагромаджених доходів, при здійсненні виплат.

«Сплата податків та зборів» - концепт, який зменшує активи підприємства як обов'язкові платежі, що перераховуються до бюджету і державних цільових фондів підприємствами у порядку і на умовах, визначених законодавчими актами.

Концепт «аванси видані» також має вплив на

зменшення грошових коштів або інших матеріальних цінностей, які передаються в рахунок виконання договірних зобов'язань.

Ще одним негативним явищем у русі грошових коштів підприємства є витрати майбутніх періодів. Назву вони мають таку завдяки тому, що грошові кошти сплачуються у теперішньому часі, а економічні вигоди отримуватимуться у майбутньому. Наприклад, витрачені грошові кошти на пов'язані з підготовчими до виробництва роботами в сезонних галузях промисловості; з освоєнням нових виробництв та агрегатів; сплачені авансом орендні платежі; оплата страхового поліса; передплата газет, журналів, періодичних та довідкових видань.

Таким чином, урахування факторів впливу на грошові розрахунки підприємства, розкриття їх сутності та значення виступає основою аналізу та дає можливість перейти до наступного етапу - побудови моделі грошових розрахунків, яка відобразатиме взаємозв'язок усіх її елементів, вказуватиме на ступінь впливу факторів та сприятиме прийняттю на її основі ефективного управлінського рішення.

### Список літератури

1. Axelrod, R. *The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites*. - Princeton. University Press, 1976
2. Баканов, М. И. *Теория экономического анализа* / М. И. Баканов, М. В. Мельник, А. Д. Шеремет / - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 536 с.
3. Головки, В. І. *Економічний аналіз: підручник* / В. І. Головки - К.: ТзОВ „Курс“, 2008. - 280 с.
4. Коростелев, Д. А. *Система поддержки принятия решений на основе нечетких когнитивных моделей «ИГЛА»* / Д. А. Коростелев, Д. Г. Лагерева, А. Г. Подвесовский // *Одиннадцатая национальная конференция по искусственному интеллекту с международным участием КИИ-2008: Труды конференции. В 3-х т. Т. 3.* - М.: ЛЕНАНД, 2008. - С. 329-336.
5. Kosko, B. *Fuzzy Cognitive Maps* / B. Kosko // *International Journal of Man-Machine Studies*. - 1986. - Vol. 1. - P. 65-75
6. Купалова, Г. І. *Теория экономического анализа* / Г. І. Купалова. - К.: Знання, 2008. - 639 с.
7. Мних Є. В. *Аналіз і контроль в системі управління капіталом підприємства* / Є. В. Мних, А. Д. Бутко, О. Ю. Більшакова, Г. О. Кравченко, М. О. Никоневич [За ред. Є. В. Мниха]. - К.: КНТЕУ, 2005. - 230 с.
8. Савицька, Г. В. *Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібн.* / Г. В. Савицька. - К.: Знання, 2007. - 668 с.

### РЕЗЮМЕ

**Каценко Елена**

#### **Роль и значение концептов в анализе денежных потоков и расчетов предприятия на основе когнитивного моделирования**

В статье определены концепты денежных расчетов предприятия, раскрыта их сущность и значение для анализа денежных потоков и расчетов на основе когнитивного моделирования.

### RESUME

**Kashchenko Olena**

#### **The role and importance of concepts in analyzing cash flows and calculations on the basis of cognitive modeling**

In this article the concepts of cash payments company are considered. There have been revealed their essence and value for cash flow analysis and calculations based on cognitive modeling.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА

*На основі опрацювання наукових підходів до категорії «підприємництво», зроблено спробу його узагальнити й викладено власне трактування, а також охарактеризовано основні риси та умови функціонування і державної підтримки підприємництва.*

**Ключові слова:** підприємництво, підприємець, державна підтримка підприємництва, конкурентоздатне виробництво.

Підприємництво як економічне явище постійно перебуває у центрі уваги теоретиків і практиків. Завдяки йому в більшості країн світу створюються нові робочі місця та впроваджуються інновації, розвиваються нові ринки та нові види бізнесу, збільшуються податкові надходження та грошові доходи населення. Підприємництво є основою розвитку як окремих секторів економіки, так і держави загалом, а також є одним із основних факторів формування і розвитку соціально-орієнтованої ринкової економіки.

Вагомий внесок у дослідження підприємництва в різні періоди зробили такі відомі представники економічної думки, як Н. Агурбаш, К. Бодо, В. Геєць Е. Долан, П. Друкер, Р.Кантільйон, І. Кірцнер, Д. Ліндсей, Д. Макклелланд, К.Маркс, К. Маршал, Ж.-Б. Сей, Г. Саймон, А.Сміт, Д.Рікардо, Р. Рамелт, А.Тюрго, Ф.Хайєк, Й.Шумпетер та інші. Сучасний етап у вивченні феномену підприємництва досліджують такі відомі вітчизняні вчені, як І. Брциєва, З. Варналій, Л. Воротіна, М. Долішній, А. Кісельов, Ю. Клочко, С. Мочерний, Ю. Ніколенко, С. Реверчук, С. Соболев, С. Чеботар, А. Чухно.

Метою статті є вивчення та аналіз підходів до трактування поняття «підприємництво», уточнення його сутності та наведення власної інтерпретації цієї категорії.

Слід зазначити, що погляди на підприємництво та його роль у суспільстві зазнали досить тривалої еволюції в науковій теорії. Перші міркування стосовно теорії впливу підприємництва на соціально-економічне життя суспільства можна зустріти вже у класиків політичної економії.

Зокрема, значний вклад у вивчення проблем, пов'язаних з підприємництвом, вніс французький економіст Р. Кантільйон на початку XVIII ст. Він розробив першу концепцію підприємництва, а під підприємцем розумів людину, що діє в умовах ризику, обумовленого тим, що торговці, фермери, ремісники та інші дрібні власники купують за конкретною ціною, а продають за невизначеною. Проте основна заслуга вченого полягає в тому, що він, поставивши підприємця в центр економічної системи суспільства, зробив його об'єктом наукового вивчення й тим самим поклав початок подальшим теоретичним дослідженням у цій галузі [15, с.10].

Погляди на специфічні аспекти підприємницької діяльності набули розвитку в працях французьких

фізіократів К. Бодо і А. Тюрго, які продовжили ідеї Р. Кантільйона. Якщо К. Бодо зазначав, що підприємець повинен володіти певними знаннями і інформацією, то А. Тюрго додав до знань капітал, який є основою всієї економіки, та прибуток як мету успіху підприємця, основу розвитку виробництва. Дослідник [20] одним з перших звернув увагу на важливість управлінських здібностей у реалізації підприємницької функції. Він вважав, що частина прибутку, яка залишалася в розпорядженні підприємця, – це особливий різновид надбавки за підприємницьку працю, ризик і організаторське мистецтво. На його думку, підприємець не лише здійснює функцію управління своїм капіталом, але й поєднує приватновласницьку функцію з власною продуктивною працею.

Особлива роль у дослідженні цього напрямку належить Й. Шумпетеру [23, с.169-170], який підкреслив інноваційну складову як характерну рису підприємця. Він вказав на динамічну невизначеність і ризики в економіці, які наявні в діяльності останнього. На відміну від своїх попередників, Й. Шумпетер визнав людину підприємцем до тих пір, поки він вводить інновацію. Як тільки бізнес налагоджується і перетворюється в добре налагоджений, одноманітний, рутинний процес, людина на його думку втрачає статус підприємця в міру відхилення від своїх початкових функцій.

Й. Шумпетер запропонував теорію «ефективної конкуренції» і динамічну концепцію економічних циклів, де сама послідовність останніх розглядається як неминуча закономірність економічного зростання, а підприємництво – як специфічна функція, яка реалізує нові комбінації природних, матеріально-технічних, трудових і інтелектуальних ресурсів. Її відсутність або недостатня реалізація загрожують суспільству деградацією.

За Й. Шумпетером, бути підприємцем – це «означає, робити не те, що роблять інші, й робити не так, як роблять інші» [23, с.199]. Це цілком актуально і в сучасних умовах, адже без розумних та креативних ідей неможливо здійснювати конкурентоздатне виробництво. Вчений підкреслював, що інновація є дітищем підприємництва, а підприємець – творцем інновацій [23, с.199]. З цим не можна погодитись, сьогодні дійсно цінуються креативні думки, вчинки працівників та, насамперед, власників підприємств, що дає можливість підприємствам запроваджувати

інноваційні моделі у свою діяльність та підійматися на новий рівень розвитку.

Академік В. М. Геець говорить про те, що сьогодні конкурентна перевага повинна створюватися підприємствами постійно, вона не може бути статичною [6, с.3], адже для того, щоб бути кращим або просто втриматися на ринку, необхідно випереджати своїх конкурентів.

А. Сміт відстоював ту позицію, що економіки з вільним ринком продуктивніші та вигідніші для суспільства, оскільки державні діячі неспроможні приймати ефективніші рішення щодо того, в яке виробництво краще вкладати капітал: «кожна людина, відповідно до місцевих умов, може значно краще, ніж це зробив би за нього будь-який державний діяч або законодавець, вирішити, до якого саме виду вітчизняної промисловості докласти свій капітал і продукт якої промисловості може мати найвищу вартість» [18, с.63].

А. Пігу вважав, що значну користь може забезпечити «тимчасове надання субсидій відповідним галузям (або проведення політики, спрямованої на їхню підтримку). Такі субсидії мають дати можливість різко «зсунути» цю промислову систему з точки відносного максимуму національного дивіденду в точку абсолютного максимуму». А. Пігу, погоджуючись із абсолютною переконливістю аргументів на користь політики захисту молодих галузей, звертає увагу на те, що забезпечення ефективності такого захисту потребує: правильного вибору відповідних (молодих) галузей; узгодження протекціоністських заходів; застосування їх у правильний час [13].

Істотно розвинув теорію підприємництва французький вчений Ж.-Б. Сей, який, вивчивши фундаментальні праці А. Сміта, К.Бодо і А.Тюрго, виклав свою думку щодо сутності і функцій підприємництва у своїй праці «Трактат з політичної економії» (1803 р.). У вченого був власний практичний досвід у сфері бізнесу, і тому його тези відрізнялися своєрідним сприйняттям, чого були позбавлені інші класичні економісти. У своєму «Трактаті...» він значну увагу звертає на постать підприємця. Ж.-Б.Сей дає оригінальне тлумачення суті підприємництва як економічного агента, який комбінує фактори виробництва: працю, землю і капітал, організовує людей у межах виробничої одиниці та перерозподіляє ресурси таким способом, щоб прибуток дав найбільший результат завдяки «перетягуванню» ресурсів зі сфери низької продуктивності і прибутковості у галузі, в яких вони можуть дати найкращий ефект [16, с.17].

Економічні погляди і Р. Кантільона і Ж.-Б. Сея формувалися під значним впливом їх власного досвіду роботи на великих підприємствах. На цьому ґрунтувалися базові положення концепції підприємництва, які найбільш детально структурували та системно виклали його теоретичні засади, що стало базою для їх послідовників.

Російський дослідник Н. Агурбаш вслід за Й. Шумпетером вважає, що підприємництво пов'язане із динамічною невизначеністю і відсутністю технічного прогресу, внаслідок чого виникає рутинний процес, де підприємству немає місця. Він зовсім справедливо не пов'язує сутність підприємництва з масштабами виробництва і розглядає його як його суб'єктивний фактор, як особу,

яка бере під свою відповідальність весь процес виробництва (чи окремих елементів) з метою отримання додаткового доходу. У результаті Н. Агурбаш пропонує розглядати поняття підприємництва «як ініціативну інноваційну діяльність господарюючого суб'єкта, засновану на його економічній свободі, індивідуальних виробничо-фінансових рішеннях і відповідальності за їх реалізацію» [1, с. 12].

Неоціненний внесок у розвиток теорії підприємництва зробили представники американської школи Е. Долан, П. Друкер, І. Кірцнер, Д. Ліндсей, Л. фон Мізес, Р. Рамелт, Г. Саймон, Ф. Хайек. Для них підприємництво – це складне комплексне явище, для якого характерні ризик, новаторство, самостійність у прийнятті рішень і особиста відповідальність за здобуті результати, а підприємець – це особистість, що володіє такими якостями, як комунікабельність, компетентність, здатність відповідати за свої дії, ризикувати, уміння організувати людей, оперативно приймати рішення.

На думку Ф. Хайєка, підприємець, прагнучи максимізувати свій прибуток, намагається здобути перемогу в конкурентній боротьбі за допомогою використання нових можливостей, що є результатом успішної реалізації унікальних знань індивіда у відповідній ринковій ситуації. Суть підприємництва полягає в пошуку нових економічних можливостей, і це, швидше, характеристика поведінки індивіда, а не роду його занять. Учений стверджує, що кожний, хто шукає шляхи до реалізації нових можливостей, є потенційним підприємцем. На думку вченого, «... частка приватних осіб, готових випробувати нові можливості, скрізь приблизно однакова. Відсутність духу підприємництва в багатьох молодих країнах, що дістала стільки нарікань, є не природженою властивістю їхніх жителів, а наслідком обмежень, що накладаються існуючими звичаями й інститутами» [21, с. 14]. Отже, можна стверджувати, що недостатньо високий рівень розвитку підприємництва в Україні є наслідком прорахунків економістів, політиків і ідеологів, а не браком підприємницьких здібностей у населення нашої країни.

П. Друкер і Р. Рамелт вважають впровадження інновацій визначальною характеристикою підприємництва. П. Друкер переконує, що «підприємницька економіка» прийде на зміну «управлінській економіці», яка втілена в системах управління у великому бізнесі.

Американська економіка, на його погляд, стала підприємницькою під впливом зміни форм і методів управління, які були своєрідною новою технологією. Причинами «підприємницького буму» він вважає не тільки економічні, але й соціальні, культурні та демографічні фактори [14, с. 23].

Подальший розвиток теорії підприємництва можна знайти в працях зарубіжних вчених другої половини ХХ століття, які розширили і доповнили сучасне розуміння підприємництва. Так за Д. Макклелландом, підприємець – це енергійна людина, яка діє в умовах помірного ризику. П. Друкер вбачає в особі підприємця людину, яка використовує будь-яку можливість з максимальною для себе вигодою. Підприємлива людина, стверджує П. Друкер, «наділена здібністю самостійно генерувати нові ділові ідеї, відшукувати можливості для створення чогось

незвичайного, використовувати нетрадиційні шляхи та брати на себе відповідальність за ризик при реалізації цих ідей» [7, с.32].

Розвиваючи теорію підприємництва, вслід за Й. Шумпетером, П. Друкер стверджує, що саме нововведення становлять основу підприємництва, вважаючи, що ризик не є обов'язковим атрибутом підприємництва, а виникає через «помилкові дії навіпамачки, відсутність методології пошуку й ефективного управління нововведеннями». П. Друкер переконаний, що «вся економіка повинна бути інноваційною та підприємницькою, якщо вона хоче бути конкурентоспроможною» [14, с. 27].

Р. Хізріч визначив підприємництво як процес створення чогось, що володіє вартістю, а підприємця - як людину, що витрачає на це весь свій час і сили, бере на себе весь фінансовий, психологічний та соціальний ризик, отримуючи у винагороду гроші та задоволення від досягнутого [22].

У своїх працях американський дослідник І. Кірцнер особливу увагу присвячує вивченню поведінки підприємця в умовах ринкової нерівноваги. Саме в таких ситуаціях з'являються особливі можливості одержання додаткового доходу внаслідок часової або просторової розбіжності попиту та пропозиції. Але, прагнучи максимізувати власний прибуток, підприємець сприяє встановленню ринкової рівноваги. Саме в сприянні встановленню рівноваги на ринку І. Кірцнер бачить основну роль підприємця [17, с. 47].

Лауреат Нобелівської премії Г. Саймон досліджував мотиви підприємця під час прийняття управлінських рішень. Він переконує, що, вибираючи той чи інший варіант поведінки, підприємець прагне не до максимізації прибутку, а до знаходження прийнятних (а не оптимальних) варіантів розв'язання своїх складних проблем [8, с. 346].

На думку Е. Долана та Д. Ліндсея, основними рисами підприємництва є інноваційність, пошук і реалізація нових можливостей, подолання стереотипів. Визнаючи при цьому провідну роль підприємництва у з'єднанні трьох основних факторів виробництва (праці, землі та капіталу), вони все-таки відмовляють йому в праві називатися четвертим фактором, пояснюючи це неможливістю виділити «одиночку підприємництва» та виміряти її обсяг, а тим самим і визначити ціну цієї одиниці [5, с. 15].

Американські економісти К. Макконнелл і С. Брю у своїй відомій праці «Економікс» визначають підприємництво через функції, що виконуються підприємцем [9, с. 38]:

- вияв ініціативи в об'єднанні факторів виробництва, усіх ресурсів для виробництва певного товару або послуги з метою одержання прибутку;
  - прийняття неординарних рішень в управлінні підприємством;
  - впровадження інновацій через виробництво нового виду товару (послуги) або вдосконалення чи радикальної зміни виробничого процесу;
  - підприємець - це людина, яка ризикує, несе відповідальність за економічний ризик, що пов'язаний не тільки з його часом, працею і діловою репутацією, але і вкладеними коштами - власними і своїх компаньйонів.
- Розглянуті концепції відбивають еволюцію

розуміння сутності підприємництва.

Історичними факторами пояснюється також і те, що у вітчизняній літературі спостерігається певна перерваність у вивченні сутності феномену підприємництва. Праці вітчизняних учених, що досліджували цю тематику, можна умовно поділити на два етапи: дореволюційний (до 1917 р.) та сучасний (починаючи з 1986 р.).

Представниками першого етапу є такі відомі вчені, як С. Булгаков, А. Камінка, М. Туган-Барановський та А. Петражицький. С. Булгаков у своїй праці «Капіталізм і землеробство» аналізує розвиток малих і великих форм підприємництва. Учений, критикуючи теорію нагромодження і концентрації капіталу, розроблену К. Марксом, стверджує, що діагноз останнього здебільшого виправданий для тенденцій розвитку промисловості, але аж ніяк не може бути застосований для землеробства, де «не тільки ніякої концентрації не відбувається, але з надзвичайною силою виступають тенденції децентралізації» [2, с. 538].

М. Туган-Барановський розглядає заповзятливість капіталістів, їхнє знання справи і здатність ставати над рутинною (тобто здатність ризикувати і впроваджувати в життя інновації) як один із провідних факторів, що визначають рівень економічного розвитку держави [2, с. 701]. А. Камінка бачить підприємця як «особу, що з метою одержання прибутку сама або за допомогою інших осіб веде підприємництво за свій кошт, причому вона може вести його одноосібно або разом з іншими особами». На думку А. Петражицького, «підприємцем варто визнавати того суб'єкта, що самостійно, особисто і від свого імені веде господарську діяльність і несе ризик усім майном і відповідальність усім своїм надбанням» [15, с. 15].

Із середини 1980-х рр. розпочався другий, сучасний, етап у вивченні феномену підприємництва. Відтоді і до сьогодні цю тематику досліджують такі відомі вітчизняні вчені, як І. Брциєва, З. Варналій, Л. Воротіна, М. Долішній, А. Кісельов, Ю. Клочко, С. Мочерний, Ю. Ніколенко, С. Реверчук, С. Соболев, О. Устенко, С. Чеботар, А. Чухно.

Так, на думку Ю. Ніколенка, «підприємництво - це певна система життєдіяльності підприємств, основу якої складають демократичні форми економічної діяльності, забезпечення для них права ініціативи у виборі сфери, форм, методів господарювання, економічної, організаційної і технічної творчості і новаторства. У центрі цієї системи стоїть підприємець - компетентний господар, здатний забезпечити організацію господарства на підставі новітніх досягнень економічної та технічної науки» [12, с. 4].

С. Мочерний, поділяючи ідеї Й. Шумпетера, вважає, що «підприємництво - це самостійне організаційно-господарське новаторство на основі використання різних можливостей для випуску нових товарів або старих новими методами, відкриття нових джерел сировини, ринків збуту тощо з метою отримання прибутків та самореалізації власної мети» [11, с. 10]. При цьому, на його думку, підприємництвом не можна вважати діяльність індивіда, якщо він не мав хоча б одного особистісного фактора, до яких він відносить приватну власність, фізичні і розумові здібності, знання і досвід, місце в суспільстві, права на свободу такої діяльності тощо [11, с. 11].

І. Брциєва стверджує, що «...підприємництво - це сфера економічної діяльності, у якій реалізує себе

підприємець – інноватор, суб'єкт, що шукає та реалізовує нові можливості, сфери й об'єкти використання факторів виробництва, здатний висувати й освоювати нові товари, технології, форми і способи обслуговування споживачів, породжувати нові потреби і способи їхнього задоволення» [3, с. 151].

С. Соболь бачить у підприємстві не тільки особливий вид діяльності, але ще й «певний тип господарської поведінки, для якої характерні: ініціативність, постійний пошук нових можливостей, новаторських і нетрадиційних рішень; гнучкість і постійне самовідновлення; цілеспрямованість і наполегливість» [19, с. 8].

Сучасний стан феномену підприємництва досліджував у своїх працях З. Варналій. Він розглядає підприємство у двох площинах. З одного боку, виділяючи три головні компоненти підприємства – особисту, економічну й організаційно-управлінську, вчений визначає підприємство як економічну категорію. З другого боку, З. Варналій трактує підприємство як вид господарської діяльності і дає таке визначення: «підприємство – це ініціативна самостійна діяльність, інноваційна, систематична діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, що здійснюються на власний ризик і під власну майнову відповідальність з метою отримання підприємницького доходу» [5, с.18].

Економічна думка щодо ролі держави у формуванні передумов економічного розвитку характеризується різноманітними, часто контрверсійними поглядами. Однією із крайніх позицій є повна відмова від державного втручання в ринковий механізм окрім дуже вузького кола державних функцій. Так Дж.С. Мільє наголошував на тому, що діяльність уряду має обмежуватися захистом населення від «насильства і обману», а у всьому іншому «люди повинні залишатися вільними, здатними піклуватися самі про себе» [10, с. 146]. Також вчений вважав корисною державну підтримку молодих галузей, однак за умови, що термін її дії буде суворо обмежено [10, с.312-314].

Для країн з перехідною економікою значною мірою виправданий аргумент захисту молодих галузей економіки, оскільки за умов лібералізації торгівлі деякі з галузей та виробництв не зможуть конкурувати з іноземними виробниками. Збереження високотехнологічного сектору в таких країнах потребує державної підтримки відповідних підприємств з метою підвищення якості продукції, що ними виробляється, до конкурентоспроможного рівня. Однак підтримка, що надається відповідно до зазначеного аргумента, повинна бути короткостроковою та спрямовуватися суто на модернізацію виробництва та підвищення його конкурентоспроможності [4, с.45].

Узагальнення надбань економічної теорії щодо участі держави в економіці дає змогу зробити висновок про те, що згідно з ідеями ліберальних економістів втручання держави в економічні процеси має бути обмеженим, оскільки успіх економічного розвитку зумовлений насамперед саморегулюванням ринку.

Проаналізувавши теоретичні підходи до сутності підприємства і намагаючись уникнути їх одностороннього трактування, ми визначаємо підприємство як особливий тип суспільних

відносин та активну діяльність в умовах економічної свободи, невизначеності ситуацій і ризику, у процесі чого підприємць за умов певної свободи дій раціонально поєднує фактори виробництва і власну ініціативу, з прийняттям на себе відповідальності з метою досягнення комерційного успіху і особистого задоволення майбутнім прибутком. Однак попри власні інтереси він сприяє ефективному задоволенню потреб суспільства й ринковим перетворенням у державі. Саме таке розуміння підприємства покладено в основу розробки власної моделі підприємства, яка вимагає професійної компетентності у бізнесі, підприємливості, організаційних здібностей та особистої організованості, працездатності, відповідних моральних якостей.

## Список літератури

1. Азурбаш, Н. Г. Малое предпринимательство России и промышленно развитых странах / Н. Г. Азурбаш // *Рос. акад. предпринимательства*. – М.: Анкеш, 2000.
2. *Антология социально-экономической мысли в России. Дореволюционный период* / Под общ. ред. проф. А. И. Кравченко. / СПб.: Изд-во РХГИ, 2000. – 832 с.
3. Брциева, И. Малое предпринимательство как экономическая категория /И. Брциева // *Общество и экономика*. – 1999. – № 9. – С. 148—159.
4. Булана, О. О. Теоретичні засади вдосконалення державної підтримки підприємств у країнах з перехідною економікою / О. О. Булана // *Наукові праці НДФІ*. – 2011. – 32(55). – С.36-45.
5. Варналій, З. С. *Мале підприємство: основи теорії і практики*. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 277 с.
6. Геец, В. М. Конкуренция в бизнесе и конкуренция в политике / В. М. Геец// *Конкуренция*. – 2007. - №2 (25). – с. 2-5.
7. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М., 1992. – 186 с.
8. *Лауреаты Нобелевской премии: Энциклопедия: М-Я: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1992. – 861с.*
9. Макконнелл, К. Р. *Экономикс: принципы, проблемы и политика* / К. Р. Макконнелл, С. А. Брю: В 2 т. Пер. с англ. – Баку: Азербайджан, 1992.– Т.1. – 399 с.
10. Мильє Дж.С. *Основы политической экономии: в 3-х т. Т.3 / Дж.С. Мильє; пер. с англ.; редкол.: А.Г. Милейковский и др.. – М.: Прогресс, 1981. – С.312-314.*
11. Мочерний, С. В. *Основы підприємницької діяльності* / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар: навч. посіб. – К.: Академія, 2001. – 280 с.
12. *Основы економічної теорії. – Ч 3. Підприємство в ринковій економіці: навч. посіб. / За ред. Ю. В. Ніколенка. – К.: НМК ВО, 1992. – 232 с.*
13. Пигу, А. *Экономическая теория благосостояния: в 2-х т. Т.1 / А. Пигу; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1985. – С.212. – («Экономическая мысль запада»).*
14. *Предпринимательство в промышленно развитых странах: реферат. сб. / Под ред. И. Г. Минервина. – М.: ВИНТИ, 1992. – 240 с.*
15. *Предпринимательство: учеб. для вузов / М. Лапуста, А. Поршев, Ю. Старостин, Л. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 448 с.*
16. *Розвиток малих підприємств (статистичне оцінювання впливу на економічне зростання та конкурентоспроможність країни): монографія / [І. Г. Манцуров, С. С. Вацаєв, С. Г. Дрига та ін. ]; за ред. д.е.н., професора І. Г. Манцурова. – К.: КНЕУ, 2009. – 181с.*
17. Савченко В. Е. *Феномен предпринимательства (экспериментальный курс) /В. Е. Савченко// Российский экономический журнал. —1995. – № 9. С. 45—50.*
18. Смит А. *Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М., 1962. – С.63, 79.*
19. Соболь М. С. *Підприємство (початок бізнесу) /*

- 
- Соболь М. С. – К., 1994. – 175 с.
20. Тюрго А. *Избранные экономические произведения* / А. Тюрго. – М.: Соцэкгиз. – 1961. – 198 с.
  21. Хайек Ф. *Конкуренция как процедура открытия* / Ф. Хайек // *Мировая экономика и международные отношения*. – 1989. – № 12. – С.5–14.
  22. Хизрич, Р. *Предпринимательство или как завести собственное дело* / Р. Хизрич, М. Питерс. Вып.1. // *Предприниматель и предпринимательство*. – М.: Прогресс, 1991. – 160 с.
  23. Шумпетер Й. *Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры)* / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – С.199.

## РЕЗЮМЕ

*Квасница Оксана*

### **Эволюция подходов к трактовке сущности предпринимательства**

На основе обработки научных подходов к категории «предпринимательство», сделана попытка его обобщить и изложены собственную трактовку, а также охарактеризованы основные черты и условия функционирования и государственной поддержки предпринимательства.

## RESUME

*Kvasnytsya Oksana*

### **Evolution of approaches to the interpretation of the nature of entrepreneurship**

On the basis of scientific approaches to the category "business", it has been made an attempt to summarize its interpretation. The main features, conditions of functioning and public support of entrepreneurship have been characterized.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



Раїса КВАСНИЦЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант Університету банківської справи НБУ (м. Київ)

Наталія АРДАШКІНА

аспірантка,  
Хмельницький національний університет**КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ТА ЕЛЕМЕНТНИЙ СКЛАД**

*У статті розглянуто та узагальнено основні наукові підходи до визначення сутності та економічної природи терміна «конкурентний потенціал підприємства», а також досліджено та систематизовано основні його елементні складові.*

**Ключові слова:** потенціал, потенціал підприємства, конкурентний потенціал підприємства, елементні складові конкурентного потенціалу підприємства.

Економічне середовище, у якому на сьогодні функціонують підприємства, характеризується значним посиленням динамізму всіх економічних процесів, особливо це стосується конкурентної боротьби. Результативне функціонування у цих умовах вимагає пошуку шляхів, які дозволяють найбільш повно використовувати їх внутрішні та зовнішні потенційні можливості, а це передбачає необхідність визначення ролі і значення конкурентного потенціалу в діяльності підприємства. В ринкових умовах категорія «конкурентний потенціал» здобуває особливу актуальність як одна з основних характеристик стабільності підприємства, і, що найголовніше, можливостей його подальшого розвитку.

Останнім часом потенціал підприємства та, зокрема, конкурентний потенціал став об'єктом численних досліджень, результати яких знайшли своє відображення в наукових працях вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: Л. Абалкіна, В. Адамка, Л. Балабанової, Т. Вербицької, А. Воронкової, С. Гончарової, А. Гриньова, Т. Загорної, І. Кирчатої, І. Краснокутської, Є. Лапіна, О. Олексюка, І. Отенко, Т. Паладової, Л. Пруса, І. Репіної, Я. Саліхової, Р. Фатхутдінова, О. Федоніна, Н. Хрущ, Н. Чухрай, З. Шершньової, А. Щербакова та інших. Однак, незважаючи на проведені дослідження, у теперішній час серед фахівців відсутня єдність думок щодо змісту та економічної сутності поняття «конкурентний потенціал» та його складових, оскільки це поняття несе в собі доволі емнісний зміст.

Відсутність значного досвіду роботи українських підприємств в умовах конкуренції, неоднозначність концептуальних підходів до самого поняття «конкурентний потенціал», недостатнє опрацювання методологічних і прикладних питань управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства вимагають розширення наукових пошуків у цій сфері.

Метою та основними завданнями статті є розгляд та узагальнення основних підходів до визначення економічної природи та сутності конкурентного потенціалу підприємства, а також дослідження та розкриття основних його складових.

Визначення конкурентного потенціалу підприємства має не тільки важливе наукове, а й практичне значення, оскільки уявлення про його зміст підвищує ефективність розробки стратегії поведінки підприємства на ринку. Термін «конкурентний потенціал» з'явився відносно недавно (порівняно з поняттям «потенціал підприємства», яке в різних аспектах набуло широкого використання наприкінці 1970 рр. на початку 1980 рр.) [1, с.6], проте встиг стати об'єктом сучасних наукових досліджень та привернув до себе увагу багатьох вчених-економістів. Науковий інтерес до проблеми з'ясування економічної природи конкурентного потенціалу повинен ґрунтуватися на визначенні базової категорії «потенціал підприємства». Зауважимо, що аналіз фахових джерел свідчить про наявність різноманітних підходів до трактування поняття «потенціал».

Досить широке визначення подано у Великій Радянській Енциклопедії: «потенціал - це засоби, запаси, можливості, джерела, що є в наявності та можуть бути мобілізовані, залучені до дії, використані для досягнення визначених цілей, реалізації плану, вирішення певного завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній сфері» [2, с. 13]. Доволі лаконічно трактування потенціалу подано у Малому економічному словнику: «потенціал - це сукупність засобів, можливостей, що є в наявності у будь-якій сфері» [3, с. 482].

Необхідно зазначити, що на сьогодні сформовано декілька підходів до змістової характеристики поняття «потенціал»: ресурсний, потенційний можливостей та здатності персоналу. Представники ресурсного підходу (І. І. Лукінов, Л. І. Абалкін) розглядають потенціал як сукупність ресурсів підприємства. На думку Л. І. Абалкіна, під потенціалом необхідно розуміти узагальнену збірну характеристику ресурсів, прив'язану до місця й часу [4, с. 19]. Схожого визначення притримується І. І. Лукінов, який під потенціалом розуміє «кількість і якість ресурсів, які є в наявності у підприємства» [5, с. 7]. На нашу думку, розкриття сутності потенціалу підприємства через призму ресурсної складової значно звужує межі цього поняття і не дає змогу

розкрити всі його характеристики.

Іншої думки дотримуються представники підходу до визначення потенціалу як певних можливостей підприємства, які вважають, що дослідження ефективності розвитку економіки мають базуватись не на досягнутому рівні використання ресурсів, а на потенційних можливостях виробництва, оскільки зі збільшенням масштабів виробничого апарату зростає значення задач, пов'язаних зі всебічним і найраціональнішим використанням внутрішніх можливостей розвитку виробництва.

Так з позицій цього підходу Є. В. Лапін зазначає, що потенціал є «сукупними можливостями підприємства визначати, формувати і максимізувати задовольняти потреби споживачів у товарах і послугах у процесі оптимальної взаємодії з навколишнім середовищем і раціонального використання ресурсів» [6, с. 24]. Такий підхід поділяє також О. Б. Борисов, який під потенціалом розглядає «сукупну здатність підприємств, господарств здійснювати виробничо-економічну діяльність, випускати продукцію, товари, послуги, задовольняти запити населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання» [7, с. 118].

Останнім часом все більшого поширення набуває підхід до визначення потенціалу, який ґрунтується на здатності персоналу виконувати поставлені перед підприємством завдання, ефективно використовуючи наявні ресурси. Представниками цього підходу є Н. С. Краснокутська, О. Є. Кузьмін, В. О. Лук'янихін, І. П. Отенко, М. Р. Тимошук, Р. В. Фещур та інші [8, с. 21].

Отенко І. П. вважає, що потенціал – це поняття, яке враховує як діалектичну єдність можливостей, так і процеси їх реалізації; відображає здатності працівників підприємства пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі та часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ і послуг [9, с. 32]. В. О. Лук'янихін наголошує на тому, що він є сукупністю можливостей персоналу підприємства досягати поставленої мети, які оцінюються в конкретній ситуації на визначену перспективу [10, с. 35].

На нашу думку, доцільно поєднати ці точки зору для повнішого відображення категорії «потенціал підприємства», щоб уникнути однобічного його трактування, оскільки сутність потенціалу виражається не лише ресурсами підприємства, а також можливостями їх ефективного використання та здатностями працівників створювати такі можливості заради досягнення мети підприємства. Тому під потенціалом підприємства слід розуміти сукупність ресурсів підприємства та можливостей їх ефективного використання з метою досягнення поставлених цілей на основі оптимального застосування здібностей персоналу.

В умовах посилення конкурентної боротьби між виробниками відбулась трансформація потенціалу підприємства у конкурентний потенціал, оскільки він є базою, на основі якої підприємства здатні зберігати та збільшувати свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Аналіз сутності конкурентного потенціалу дозволяє говорити про наявність різноманітних точок зору щодо його економічної природи.

У працях О. І. Олексюк, І. М. Репіної, О. С. Федоніна конкурентний потенціал розглядається як «комплексна порівняльна характеристика, яка

відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств – конкурентів» [11, с. 53].

Більшість науковців [12; 13; 14; 15] розглядають конкурентний потенціал як сукупність різноманітних ресурсів та можливостей підприємства, які забезпечують йому отримання конкурентних переваг на ринку. З огляду на вищесказане найбільш точно визначення подає А. Е. Воронкова, яка розуміє під конкурентним потенціалом підприємства сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних та трудових можливостей, що забезпечують йому стійкі, конкурентні позиції на ринку. Основними характеристиками конкурентного потенціалу промислових підприємств є структура, тобто елементи, що його утворюють; їхній взаємозв'язок і взаємозалежність; можливості конкурентного потенціалу (як реалізовані, так і нереалізовані); ресурси, необхідні для реалізації можливостей конкурентного потенціалу; знання, навички й уміння менеджерів, що дозволяють використовувати ресурси конкурентоспроможного потенціалу підприємства [16, с. 16]. Проте це визначення не враховує зовнішнього середовища діяльності підприємства. Тому доцільно розглянути трактування, яке надає І. М. Кирчата: конкурентний потенціал – це систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей та ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус [17, с. 5].

Досліджуючи економічну природу конкурентного потенціалу, хочемо зазначити, що існує підхід до визначення сутності даного поняття, представники якого розглядають конкурентний потенціал як сукупність конкурентних переваг підприємства. З цієї позиції, Л. В. Балабанова вважає, що конкурентний потенціал є сукупністю наявних конкурентних переваг і маркетингових можливостей фірми, що мають здатність при сприятливому маркетинговому кліматі трансформуватися в конкурентні переваги підприємства, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку [18, с. 43]. Схожої точки зору дотримується А. А. Семченко, яка вважає економічну сутність конкурентного потенціалу в сукупності конкурентних переваг та ступені їх реалізації в поточній та перспективній діяльності [19, с. 22].

Деякі вчені [20] розглядають конкурентний потенціал у досить вузькому значенні: як частину загального потенціалу підприємства, яка забезпечує йому досягнення конкурентних переваг на ринку.

Досить цікавим є підхід, у якому увага акцентується на здатності підприємства використовувати свої ресурси та можливості. Прихильники цієї точки зору [21; 22] розглядають конкурентний потенціал не як набір властивостей підприємства, а як здатність реалізувати їх у формі конкретних конкурентних переваг. Так Т. А. Паладова визначає конкурентний потенціал як «сукупну здатність підприємства використовувати внутрішні фінансово-інвестиційні, виробничі, інноваційні та людські ресурси з метою створення

стійких конкурентних переваг» [21, с. 5]. Близьким є погляд Х. А. Фасхієва, який під конкурентним потенціалом має на увазі «як реальну, так і потенційну здатність підприємства розробляти, виготовляти, збувати і обслуговувати в конкретних сегментах ринку конкурентоспроможні вироби, що

перевершують за якісно-ціновими параметрами аналоги і користуються більш пріоритетним попитом у споживачів» [22, с. 19].

Проведене дослідження дозволило виділити основні риси конкурентного потенціалу, які зображено на рисунку 1.

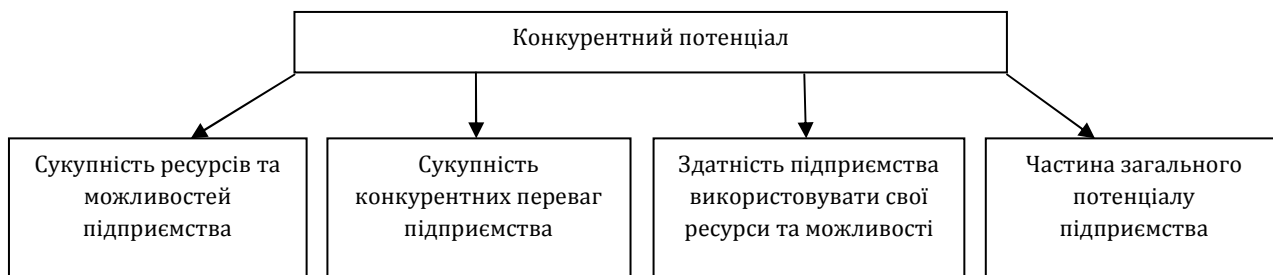


Рис. 1. Основні риси конкурентного потенціалу підприємства

На основі виділених ознак під конкурентним потенціалом ми пропонуємо розуміти сукупність ресурсів та можливостей підприємства, які при раціональному використанні формуватимуть його конкурентні переваги, що забезпечуватимуть підприємству стійкі конкурентні позиції на ринках у довгостроковому періоді.

З огляду на сутність конкурентного потенціалу необхідно виокремити основні його елементи, кожен з яких має специфічні цілі використання і розвитку, знаходиться під впливом різних чинників і становить сильний або слабкий бік підприємства.

Воронкова А. Е. [23] пропонує виділяти такі складові конкурентного потенціалу, як виробничий, фінансовий, інноваційний, управлінський, маркетинговий, комунікаційний, мотиваційний та трудовий. На думку А. В. Гриньова та В. В. Шульженка, у структурі конкурентного потенціалу необхідно

розглядати управлінський, виробничий, фінансовий, трудовий, інноваційний та інформаційний [24]. Саліхова Я. Ю. наголошує на виокремленні творчого потенціалу в структурі конкурентного [25].

На нашу думку, в структурі конкурентного потенціалу доречно сформувати шість основних елементних складових, за допомогою яких підприємство матиме змогу посилити свої конкурентні позиції та забезпечити собі високий конкурентний статус у довгостроковій перспективі (рис. 2). Так фінансовий, інформаційний та трудовий потенціал ми пропонуємо розглядати в межах ресурсного, а також, поділяючи думку Я. Ю. Саліхової, пропонуємо виділити окремо інтелектуальний (творчий) потенціал, що набуває особливого значення в сучасних умовах розвитку економіки.

Таким чином, для розвитку конкурентного потенціалу підприємства необхідно комплексно



Рис. 2. Основні складові елементи конкурентного потенціалу

підходити до процесу управління всіма елементами його структури з метою досягнення синергетичного ефекту. Усе це необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку конкурентного потенціалу, звертаючи увагу на внутрішні і зовнішні конкурентні можливості підприємства, які залежать від відповідних потенціалів та їх визначають.

За проведеним вище теоретичним обґрунтуванням економічної природи та змістової характеристики конкурентного потенціалу можна дійти висновку, що це поняття є досить складною економічною категорією, яка містить такі основні риси: сукупність ресурсів та можливостей підприємства, сукупність конкурентних переваг, а також здатність підприємства використовувати ці ресурси та можливості з метою забезпечення своєї конкурентоспроможності в довгостроковому періоді. Викладені у статті теоретичні основи сутності поняття «конкурентний потенціал» є важливим підґрунтям для вирішення проблемних питань щодо впровадження системи стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

Запропонована в статті структура конкурентного потенціалу, в якій було виокремлено шість основних складових, які при збалансованій організаційній взаємодії допоможуть підприємству вийти на новий рівень на ринку та забезпечать йому стійкі конкурентні позиції, дозволить підвищити ефективність управління вітчизняними підприємствами та допоможе забезпечити їх конкурентоспроможність у довгостроковому періоді. Складові конкурентного потенціалу необхідно враховувати при розробці методик та показників оцінювання рівня цього потенціалу підприємства, що стане темою подальших досліджень та публікацій.

### Список літератури

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
2. Большая Советская Энциклопедия: в 30 томах / гл. ред. А. М. Прохоров. – 3-е изд. – М.: Советская энциклопедия, 1975. – Т. 20. – 608 с.
3. Малий економічний словарь [под ред. А. М. Азрилияна]. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 1088 с.
4. Абалкин Л.И. Диалектика социалистической экономики / Л.И. Абалкин / – М., 1981 – 351 с.
5. Лукинов И.И. Интенсификация социалистической экономики /И.И. Лукинов - Т.1. – К., 1989.
6. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: монография / Е. В. Лапин. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с.
7. Большой экономический словарь [авт. и сост. А. Б. Борисов]. – М.: Книжный мир, 2004. – 892 с.
8. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М. В. Желіховська / за наук. ред. д. е. н., проф. Н. А. Хрущ. – К.: Освіта Україна, 2010. – 316 с.
9. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия : Науч. изд. / И. П. Отенко. – Харьков : ХНЭУ, 2004. – 216 с.
10. Лук'янихін В. О. Потенціал системи управління та персонал сучасної організації / В. О. Лук'янихін // Вісник Сум ДУ, 2004. - №9 (68). – С. 34-47
11. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. –К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.
12. Москалев С. М. Проблемы диагностики состояния конкурентной среды и конкурентного потенциала хозяйствующих субъектов / С.М. Москалев // Известия СПбГАУ. – 2010. - №18. – С. 67-71.

13. Лысенко Е. М. Формирование и развитие конкурентного потенциала строительных предприятий при участии в подрядных торгах (на примере Брянского региона): дис. . канд. экон. наук: 08.00.05 / Е. М. Лысенко. – Брянск, 2007. – 196 с.
14. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – К.: Центр навч. літ., 2006. – 362 с.
15. Фомченкова Л. В. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности промышленного предприятия / Л. В. Фомченкова, М. И. Дли // Российское предпринимательство. – 2005. - №1 (61). – С. 66-71.
16. Воронкова А. Е. Концепція управління конкурентним потенціалом підприємства /А. Е. Воронкова // Економіст. – 2007. - № 8. – С. 14 – 17.
17. Кирчата І. М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства: автореф. Дис. канд. экон. наук: 08.00.04 / І. М. Кирчата; Приазовський державний технічний ун-т. – Маріуполь, 2007. – 21 с.
18. Балабанова Л. В. Маркетинговый аудит в системе сбыта: Моногр. / Л. В. Балабанова, А. В. Балабанич. – Донецк: Дон ДУЕТ, 2006. – 294 с.
19. Ковальська Л. Л. Конкурентний потенціал підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Л. Л. Ковальська // Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – 2009. – Випуск 6 (22). – С. 20-26.
20. Ерохин Д. В. Теоретические основы оценки конкурентного потенциала промышленного предприятия / Д. В. Ерохин, Д. В. Галушко // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2006. - №4 (12). – С. 76-81.
21. Паладова Т. А. Стратегическое управление конкурентным потенциалом предприятия): автореф. канд. экон. наук: 08.00.05 / Т. А. Паладова. – Краснодар, 2008. – 23 с.
22. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х. А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №4. – С. 19 – 22.
23. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография / А. Э. Воронкова. – Луганск: ВГУ им. В. Даля, 2004. – 320 с.
24. Гриньов А. В. Засади системного управління конкурентним потенціалом підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу до журналу: <http://www.ecopotny.nauka.com.ua/>
25. Салихова Я. Ю. Конкурентный потенциал предприятия: сущность, структура, методика оценивания: учеб. пособие / Я. Ю. Салихова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 52 с.

### РЕЗЮМЕ

#### **Квасницкая Раиса, Ардашкина Наталья Конкурентный потенциал: экономическая природа и элементный состав**

В статье рассмотрены и обобщены основные научные подходы к определению сущности и экономической природы термина «конкурентный потенциал предприятия», а также исследованы и систематизированы основные его элементные составляющие.

### RESUME

#### **Kvasnyts'ka Raisa, Ardashkina Nataliya Competitive potential: economic nature and elemental composition**

The paper reviews and summarizes the basic scientific approaches to determining the nature and economic nature of the term «competitive potential of the enterprise». It also studies and systematizes its basic components

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

**ДОСЛІДЖЕННЯ ВЛАСТИВОСТІ ІНЕРЦІЙНОСТІ ПРИ МОДЕЛЮВАННІ ФІНАНСОВО-МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ ДИСТРИБ'ЮТОРА**

*У роботі розглянуто особливості дослідження інерційності в соціально-економічних системах. Наведено приклад впливу останньої на динаміку фінансово-матеріальних потоків дистриб'ютора.*

**Ключові слова:** інерційність, дистриб'ютор, імітаційне моделювання, Vensim, коливання.

Сьогодні практично неможливо уявити собі велику компанію без мережі регіональних представництв. Роздрібні мережі активно ведуть експансію в регіони, а виробники розуміють, що без налагодженої регулярної системи надходжень товар не потрапить до кінцевого споживача. Тому останні вдаються до послуг фірм-дистриб'юторів, послугами яких користуються роздрібні магазини та торговельні мережі.

Дистриб'ютор як підприємство, що балансує між строками дебіторської та кредиторської заборгованості, найбільше вразливий до впливу властивості інерційності. Дослідження інерційності в діяльності дистриб'ютора, моделювання його фінансово-матеріальних потоків обумовлює подвійну актуальність роботи, оскільки в умовах євроінтеграції злагоджена та ритмічна робота дистриб'юторів може підвищити конкурентоспроможність національних виробників та збільшити товарообіг.

Теоретичні та практичні аспекти функціонування оптової торгівлі та діяльності оптових підприємств знайшли висвітлення у наукових працях таких провідних вчених-економістів, як Н. Голошубова [1], Р. Ларіна [2], Л. Миротина [4], Л. Носач [5] та ін.

Аналіз фахових джерел показав, що праці наведених авторів стосуються питань теоретичного обґрунтування трансформацій у сфері товарного обігу, визначення місця оптової торгівлі у ринковій інфраструктурі, створення ефективного механізму її функціонування. Водночас виникає необхідність у дослідженні діяльності дистриб'юторів на мікрорівні, оскільки вони є ланкою між виробництвом та кінцевим споживачем.

Хоча в контексті розуміється важливість мінімізації лагу між дебіторською та кредиторською заборгованістю, проте поняття «інерційності» стосовно економічних систем поки що не має загальноприйнятого визначення. Недостатньо досліджені і кількісні вияви властивості інерційності в змінних умовах розвитку соціально-економічних систем. На важливості цих пошуків наголошував академік

Л. А. Мелентьев, який визначав інерційність як здатність систем протистояти зовнішнім і внутрішнім діям, що мають за мету змінити її раніше накреслений рух (розвиток) [6, с. 74]. Він інтегрував властивість інерційності у властивість гнучкості як здатності

системи з необхідною швидкістю змінити свою стратегію для забезпечення розвитку і функціонування при можливих збуреннях. Гнучкість обмежує інерційність. Ці дві характеристики є виявом внутрішніх властивостей системи, обумовлюють її надійність. У роботі В. А. Смірнова [7, с. 121] гнучкість розглядається як закладена в систему здатність знижувати невизначеність на виходах системи в процесах її розвитку при недетермінованих зовнішніх умовах.

Наявні визначення інерційності і гнучкості недостатньо конструктивні. Вони не дають можливості оцінювати кількісні параметри цих властивостей, порівнювати соціально-економічні системи за силою їх вияву. Залишається потреба в розробці методичного інструментарію кількісної оцінки показників, що дають змогу аналізувати властивість інерційності при визначенні можливих і ефективних стратегій розвитку соціально-економічних систем.

Метою роботи є моделювання фінансових та матеріальних потоків дистриб'ютора з метою дослідження властивостей інерційності та вироблення методичних рекомендації щодо її аналізу та управління.

Інерційність у математиці частіше пов'язують з лаговими економетричними моделями. Отже, сутність інерційності передбачає динамічний аналіз показників соціально-економічної системи, а саме - їх траєкторії. Траєкторія  $Q(t)$  описує стан об'єкта, що вивчається, на основі множини показників, є функцією від часу:

$$Q = Q(t), t \in [0, T], \quad (1)$$

де  $[0, T]$  – кінцевий відрізок, на якому визначена траєкторія [8, с. 22].

При цьому час  $t$  може враховуватися як безперервно, так і дискретно. У першому випадку час змінюється в інтервалі  $[0, T]$ ,  $t \in [0, T]$ ; іноді  $-L < t < +M$ . Змінні системи виражаються послідовністю  $x(t)$ ,  $x(t) \in X$ . Коли змінні зображуються у вигляді вектора  $x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ , то  $x_i(t) \in X$ ;  $t \in [0, T]$ . Часто фіксується початковий стан функціонування динамічної системи  $t_0$ , тоді  $x(t_0) = x_0$  – початковий стан системи. У моделях з безперервним часом зміни в стані системи описуються за допомогою диференціальних рівнянь:

$$f(x, u, t) = 0, \quad (2)$$

де  $f(x, u, t)$  – деякі задані функції стану і управління, залежні від часу.

На змінні  $x$  зазвичай накладаються обмеження  $x_i \in X_i$ . На управління також накладаються обмеження  $u(t) \in U(t)$ ,  $t \in [t_0, t_1]$ . Найпростішим окремим випадком є динамічні системи, які описуються лінійними рівняннями.

Диференційні лінійні рівняння потребують дослідження їх особливих точок, що поділяються на центр, стійкий та нестійкий вузол, стійкий та нестійкий фокус, сідло. Тип особливої точки обумовлює динаміку соціально-економічної системи, зокрема її коливання, період зменшення коливань або, навпаки, параметри, при яких коливання стають більшими.

Крім того, ускладнення, яке виникає найчастіше, – це наявність в економічних системах запізнювань (лагів). Такі ефекти описуються за допомогою введення лагів у рівняння моделі [9, с. 351].

Оскільки економічні процеси та їх етапи мають дискретний характер, то у дискретному уявленні багато динамічних економічних процесів формуються у вигляді багатокрокового процесу. У таких моделях час подається в трьох значеннях: початковий момент  $t_0$ , проміжок часу між двома будь-якими етапами або подіями  $\phi$  і кінцевий момент часу (закінчення процесу)  $T$ . Для спрощення моделей часто приймається  $\phi = const$ , хоча впродовж проходження процесу значення  $\phi$  можуть змінюватися.

Наявність додаткових умов може змінювати інерційність, отже функція  $u(t)$  може бути представлена композиційно.

Таким чином, властивість інерційності має таке підґрунтя:

- виникнення коливань залежно від типу особливої точки;
- виникнення затримки (лагу) змінної;
- виникнення додаткових умов функціонування.

Економічну інерцію за аналогією з фізичною можна характеризувати зусиллями, необхідними для зміни траєкторії (темтів, структури, пропорцій) розвитку певної соціально-економічної системи. Ці зусилля можуть відображатися в таких показниках, як:

- 1) повні (прямі і непрямі) капіталовкладення або витрати для переходу з одного типу траєкторії на інший, більш сприятливий;
- 2) час, що вимагається для управління, зокрема освоєння капіталовкладень і реалізації заходів забезпечення;
- 3) максимальні ефективні зміни показників та додаткових умов.

Останній показник є комплексним, похідним від перших. Кількісна оцінка всіх цих показників, подання їх у вигляді функціональної залежності дає можливість зіставити і ранжувати різні сценарії за їх інерційністю.

Розглянемо наведені тези на прикладі дослідження властивості інерційності дистриб'ютора.

Дистриб'ютор – це торговець, який виступає від імені фірми і виконує дистриб'юторські функції відносно товаровиробника [4, с. 26]. Укладаючи договір з виробником на реалізацію товару, останній стає його повноважним представником. Виробник,

вдаючись до послуг дистриб'ютора, при спільній угоді визначає ціну, ринок, терміни реалізації, умови розрахунку за товари. Якість роботи будь-якого підприємства залежить від управління фінансово-матеріальними потоками.

Основними джерелами фінансових ресурсів є прибуток, позикові та залучені кошти. Товарні запаси – це частина товарного забезпечення, що становить сукупність товарної маси в процесі руху її зі сфери виробництва до споживача [2, с. 42].

Товарні запаси утворюються на всіх стадіях руху товару: на складах виробничих підприємств, у дорозі, на складах оптових і роздрібних товарних підприємств. Факторами, що впливають на систему управління фірми-посередника, є:

Обсяг продажів. Загальна вартість проданих підприємством товарів і послуг за вирахуванням вартості проданого товару в кредит, кількість грошових коштів або інших благ, що отримується компанією за певний період її діяльності, в основному за рахунок продажу товарів або послуг.

Розмір замовлення на виробництво. Кількість товару в грошовому втіленні, який замовляється у виробника, і залежить від прибутку дистриб'ютора, що обумовлює вільні кошти для закупівель.

Кваліфікація персоналу. Рівень підготовленості особи: базова спеціальна освіта, професійні знання, навички й уміння, досвід роботи, що забезпечує якість і безпеку під час виконання посадових обов'язків. Під кваліфікацією персоналу може розумітися відсоток персоналу, що працює визначений термін на підприємстві.

Заробітна плата персоналу. Винагорода, обчислена зазвичай у грошовому вимірі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір зарплати представника дистриб'ютора залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника і є відсотком від обсягу реалізації.

Повернення товару з торгових точок. З торгових точок повертається товар, який не мають можливості реалізувати.

Витрати на паливно-мастильні матеріали.

Постійні витрати – витрати, розмір яких залишається незмінним при зміні обсягу виконаних проектних робіт, зокрема витрати, пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням торговельної діяльності.

У роботі було побудовано концептуальну модель у вигляді діаграми причинно-наслідкових зв'язків та діаграми потоків, формалізації рівнянь моделі, розробки сценаріїв вихідних числових даних [10, с. 54], що містить вищенаведені основні фактори впливу. Для моделювання використано програмний пакет Vensim, що реалізує підходи системної динаміки. Отримані динамічні результати зберігались у файлі даних та використовувалися для аналізу поведінки змінних моделі.

На діаграмі потоків (рис. 1) стрілками відображені наступні причинно-наслідкові зв'язки: інтенсивність реалізації товарів залежить від вартості товарних запасів і частки реалізованих товарів; витрати виробництва залежать від обсягу грошових засобів і частки коштів, що йдуть на покриття витрат, приріст товарних запасів і зменшення грошових коштів залежать від витрат виробництва, зменшення

товарних запасів і приріст грошових коштів залежать від інтенсивності реалізації товарів.

Аналіз діаграми дозволяє зробити висновок про принципову можливість стійкості модельованої системи (це гарантує наявність контурів від'ємного зворотного зв'язку) [11, с. 26].

Щоб здійснити запуск моделі, необхідна система рівнянь, яка описує залежність змінних:

$ZT$  – вартість товарних запасів;  $ZT_0$  – початкове значення  $ZT$ ;

$ODR$  – обсяг грошових ресурсів;  $ODR_0$  – початкове значення  $ODR$ ;

$OP$  – обсяг продажів;  $Nac$  – націнка;

$PTZ$  – приріст товарних запасів;  $UTZ$  – зменшення

товарних запасів;

$PDR$  – приріст грошових ресурсів;  $UDR$  – зменшення грошових ресурсів;

$PV$  – повернення товару з торгової точки;

$CV$  – частка повернення товару з торгової точки від загального обсягу продажів;

$DI$  – частка постійних та змінних витрат;  $ZNZ$  – заявка на завод;

$KP$  – кваліфікація персоналу;  $ZPP$  – заробітна плата персоналу;

$CZPP$  – відсоток від обсягів продажу, що спрямовується на заробітну плату персоналу;

$t$  – системний час.

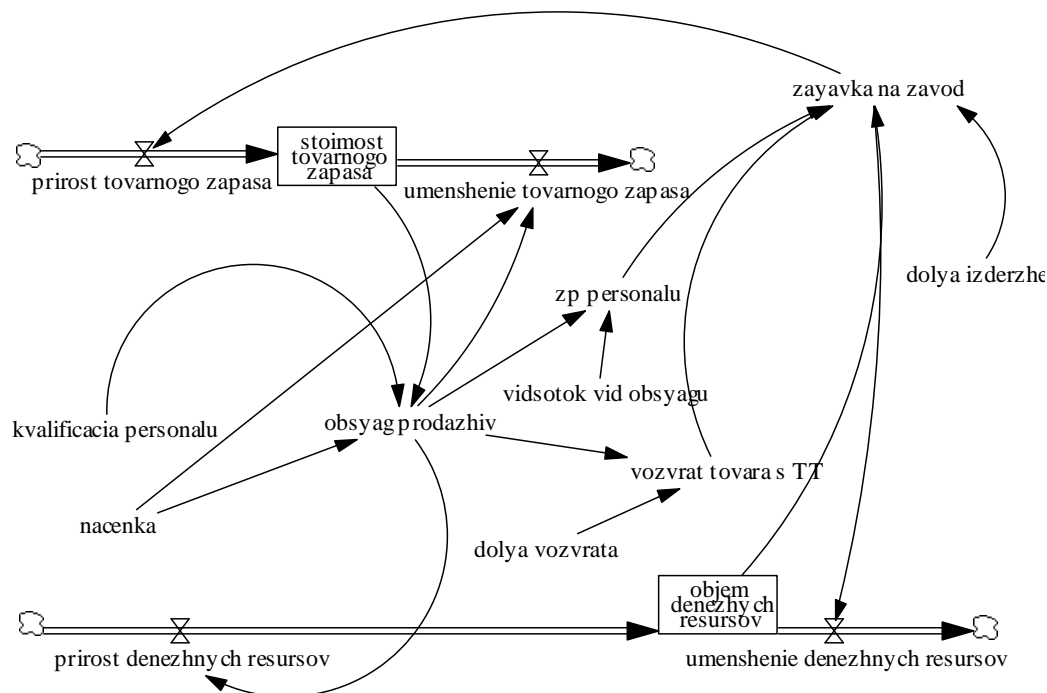


Рис. 1. Діаграма потоків моделі

Математичний запис структурних співвідношень у дискретному вигляді розглянутої моделі має вигляд:

$$ZT_t = ZT_{t-1} + \Delta t (PTZ_{t-1,t} - UTZ_{t-1,t});$$

$$ODR_t = ODR_{t-1} + \Delta t (PDR_{t-1,t} - UDR_{t-1,t});$$

$$OP_t = ZT_t \times KP \times Nac;$$

$$ZNZ_t = ODR_t * (1 - DI) - ZPP_t - PV_t$$

$$PTZ_{t,t+1} = ZNZ;$$

$$UTZ_{t,t+1} = OP_t / Nac;$$

$$PDR_{t,t+1} = OP_t;$$

$$UDR_{t,t+1} = Zayavka;$$

$$PV_t = OP_t * CV;$$

$$ZPP_t = OP_t * CZPP;$$

$$t = 0, 1, \dots, 52.$$

Для побудови системно-динамічної імітаційної моделі в Vensim визначено часові межі: інтервал 1 тиждень, кількість періодів дорівнювало 52, отже, 1 рік. Початкові дані:  $ODR_0 = 1000$ ;  $ZT_0 = 500$ ;  $DI=0.4$ ;  $CV=0.01$ ;  $KP=0.615$ ;  $NAC=1.02$ ;  $CZPP=0.03$ .

За імітаційним експериментом отримано прогнози значення рівнів – змінних, що обчислюються на основі рекурентних співвідношень і припускають інтегрування за часом різниці вхідних і вихідних темпів (визначених на інтервалі).

На першому етапі дослідження моделі було прийнято нульову націнку, при вказаних початкових

даних отримано коливання фінансових ресурсів та їх стабілізацію протягом 4 тижнів.

На другому етапі було проведено імітаційне моделювання запасу фінансових ресурсів залежно від параметрів кваліфікації персоналу  $KP$  (частка працівників, що працюють на підприємстві більше одного року) та частки витрат  $DI$  (табл. 1).

Бачимо, що процес стабілізації обсягу грошових ресурсів характеризується наступними видами траєкторій:

- S-крива: ділянка зростання або ділянка зменшення;
- зменшення коливань до їх стабілізації;
- посилення коливань.

Крім того, при наявності коливань залишається незмінним значення стабілізації – 842,85 гр. од., при відсутності коливань стабілізація досягається при вищих обсягах.

В економічному сенсі коливання впливають на ритмічність роботи дистриб'ютора та можуть вплинути на його платоспроможність. Коливання порушують роботу підприємства, оскільки постійно виникає платіжний надлишок або нестача,

дистриб'ютор постійно змушений залучати додаткові засоби або шукати джерела інвестування своїх вивільнених ресурсів.

На третьому етапі було здійснено моделювання впливу затримки даних на стабілізацію фінансових ресурсів. Для підприємств оптової торгівлі середній час між реалізацією продукції та отриманням коштів дорівнює близько двом тижням. Якщо ввести затримку два тижні в змінну *PDR*, то отримуємо збільшення періоду стабілізації до 20 тижнів.

На четвертому етапі змодельовано додаткові умови для діяльності дистриб'ютора, а саме - вибір торгової марки. Важливість цього вибору пояснюється не тільки тим, що на сучасному ринку функціонує велика кількість постачальників схожих продуктів.

Було обрано початкові показники для дистриб'ютора: запас товару на складі дорівнює нулю;

початковий обсяг фінансових ресурсів – 2000 грн. од., кваліфікація персоналу 0,75, частка витрат 0,4.

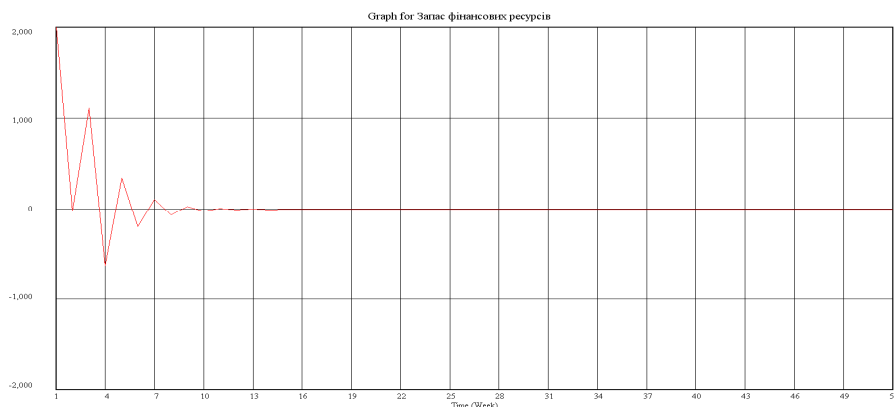
Для моделювання використано три сценарії умов постачальників:

- Постачальник 1: відсоток повернення товару 100, але мінімальна заявка на виробництво дорівнює 500 гр.од. щотижня.
- Постачальник 2: 50% повернення товару з мінімальною заявкою 200 гр. од.
- Постачальник 3: повернення 10 % товару, не має вимог до мінімальної заявки.

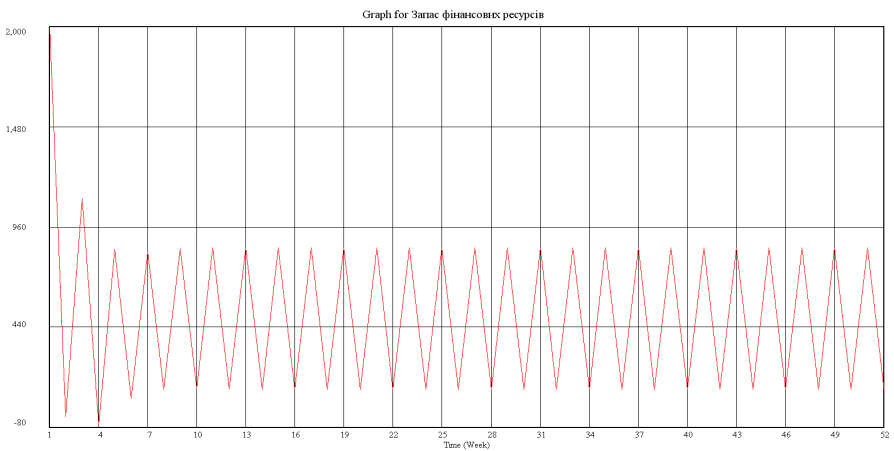
За результатами моделювання отримано результати (рис. 2).

На основі отриманих графів динаміки видно, що при роботі з постачальником 1 на 14 тижні фірма збанкрутує, при роботі з постачальником 2 існує постійна нестабільність планування фінансових ресурсів, при

### Постачальник 1



### Постачальник 2



### Постачальник 3

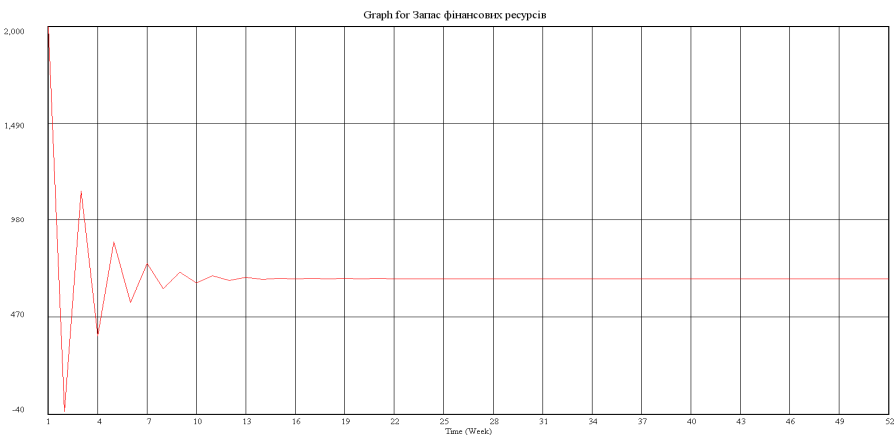


Рис. 2. Результати прогону моделі за умовами постачальників



роботі з постачальником з стабілізація спостерігається на рівні 670,21 починаючи з 15 тижня діяльності.

Отже, на основі отриманих результатів можна зробити висновок, що найпривабливішим постачальником є 3.

У статті нами було досліджено властивості інерційності соціально-економічних систем на основі побудови імітаційної моделі в програмному пакеті Vensim. Для цього ми спиралась на принципи системної динаміки та використовували теорії диференціальних рівнянь для визначення переходу між траєкторіями соціально-економічної системи, що базуються на аналізі параметрів управління, впливу затримки на збалансованість діяльності дистриб'ютора та дають змогу визначити характер траєкторії (коливань чи зміни), періоди стабільного фінансування та підвищену потребу в коштах.

### Список літератури

1. Голошубова, Н. О. Розробка товарної політики на підприємствах оптової торгівлі в системі маркетингу [Текст] / Н. О. Голошубова, Н. І. Тришкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. – №4, Ч2, Т.1 – С. 18-27.
2. Ларіна, Р. Р. Формування та забезпечення надійності регіональних логістичних систем [Текст] : монографія / Р. Р. Ларіна. – Донецьк: "Норд-Пресс", 2005. – 284 с.
3. Математическое моделирование: методы, описания и исследования сложных систем [Текст] / Под ред. А. А. Самарского. – М.: Наука, 1989. – 128 с.
4. Миротин, Л. Б. Эффективная логистика [Текст] / Л. Б. Миротин, М. Э. Ташбаев, О. Г. Порошина – М.: Издательство «Экзамен», 2003 –160с.
5. Носач, Л. Л. Вплив стану дебіторської та кредиторської заборгованостей на рух грошових потоків підприємств оптової торгівлі [Текст] / Н. О. Власова, Л. Л. Носач // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі : зб. наук. праць – Харків: ХДУХТ, 2009. – Вип. 1(9). – С. 262-267.
6. Методические вопросы исследования надежности больших систем энергетики [Текст] / .: Вип. 61. Проблемы исследования и обеспечения надежности либерализованных систем энергетики / Отв. ред. Н. И. Воропай, А. Д. Тевяшев. – Иркутск: ИСЭМ СО РАН, 2011. – 543 с.
7. Соколов, В. Г. Исследование гибкости и надежности экономических систем [Текст] / В. Г. Соколов, В. А. Смирнов. – Новосибирск: Наука. Сиб. отделение, 1990. – 253 с.
8. Клебанова, Т. С. Моделирование финансовых потоков предприятия в условиях неопределенности [Текст] : монография / Т. С. Клебанова, Л. С. Гурьянова, Н. Богониколос, О. Ю. Кононов, А. Я. Берсуцкий. – Х. : ИД "ИНЖЕК", 2006. – 312 с.
9. Стельмах, О. А. Моделирование инфраструктуры развития спортивного туризма на основе системно-динамического подхода [Текст] / О. А. Стельмах // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7 – С. 349-355.
10. Форрестер, Дж. Основы кибернетики предприятия (индустриальная динамика) [Текст] / Дж. Форрестер. – М.: Изд-во "Прогресс", 2006. – 340 с.
11. Анфилатов, В. С. Системный анализ в управлении [Текст] / В. С. Анфилатов. – М.: Изд-во "Финансы и статистика", 2002. – 368 с.

### РЕЗЮМЕ

*Кнышенко Татьяна*

#### **Исследование свойства инерционности при моделировании финансово-материальных потоков дистрибьютора**

В статье рассмотрены особенности исследования инерционности социально-экономических систем, а также приведен пример влияния инерционности на динамику финансово-материальных потоков дистрибьютора.

### RESUME

*Knyshenko Tetyana*

#### **Research of inertance at modeling of financial and material flows of distributor**

The author considers the features of inertance in the socio-economic systems. In the article there has also been proved the model of financial and material flows of distributor.

*Стаття надійшла до редакції 08.04.2012 р.*

## АЛГОРИТМ АНАЛІЗУ РЕПУТАЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті визначено специфіку репуаційних ризиків підприємства, подано авторське бачення терміну «репуаційний ризик» та сформовано алгоритм їх аналізу на основі визначення показника інтегрального рівня репуаційних ризиків.*

**Ключові слова:** репуаційний ризик, синергетичні контури впливу, цільові аудиторії, інтегральний показник рівня репуаційного ризику підприємства, фактори репуаційних ризиків.

У ринкових умовах господарювання, при наявності конкуренції та виникненні непередбачуваних ситуацій будь-яка підприємницька діяльність неможлива без ризику, який виникає при наявності конкретних умов та обставин. Зараз, у зв'язку з розвитком ринкових відносин свою діяльність підприємцю доводиться здійснювати в умовах зростаючої невизначеності та мінливості економічного середовища. Таким чином, виникає неясність і невпевненість в отриманні очікуваного кінцевого результату, а, отже, зростає ризик, тобто небезпека невдачі, непередбачених втрат.

У ринковій економіці об'єктивно існують різноманітні ризики, у тому числі - і у більшості сфер діяльності підприємства. Особливе місце посідають репуаційні ризики, які мало вивчені в теорії і недостатньо враховуються підприємствами на практиці в процесі прийняття рішень. У наш час репуаційні ризики набувають все більшого значення і повинні враховуватися при виборі ефективної і безпечної стратегії підприємства. У зв'язку з цим підвищення ефективності управління репуаційними ризиками стає надзвичайно актуальною проблемою економіки підприємництва та сучасного менеджменту. В умовах глобальної фінансово-економічної кризи вижити підприємству в екстремальних умовах досить часто допомагають раніше сформована репуація і завойована довіра акціонерів, партнерів і клієнтів, а також ефективна робота з ідентифікації та мінімізації репуаційних ризиків.

Проте до сьогодні в економічній науці відсутнє загальноприйняте трактування репуаційних ризиків, не визначена їх специфіка і місце в загальній структурі ризиків підприємства; недостатньо досліджені механізми та інструменти відповідної антиризикової політики. Наявний набір ризиків не враховує корпоративне управління, соціальний контекст, етику і цінності, прийняті на підприємстві, поведінку і зобов'язання фірми. Усі вищеперераховані аспекти втілені в понятті «репуаційний ризик».

Умови невизначеності, які існують у будь-яких видах економічної діяльності, є предметом досліджень і об'єктом постійного спостереження фахівців різних галузей науки — юристів, економістів, соціологів, політологів тощо. Проблеми, які пов'язані з ризиками, розглядаються у великій кількості наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, а саме: Балабанова І. Т., Бланка І. О., Вітлінського В. В.,

Гранатурова В. М., Ерроу К., Кейнса Дж. М., Лобанова А. А., Найта Ф., Фон Неймана Дж., Новака В. О., Сирочука Н. А., Фрідмена М., Цветкова Л. І., Шарпа У., Штефаніча Д. А., Шумпетера Й. та інших.

Комплексність підходу до вивчення цієї проблеми зумовлюється тим, що суб'єкти господарювання у процесі своєї діяльності залежать від цілої низки умов, залежно від їх причинного складу та місця виникнення, а саме: соціально-політичних, адміністративно-управлінських, законодавчих, виробничих, комерційних, фінансових. Нині категорія «ризик» входить до повсякденного словника керівника, стає складовою частиною та необхідною передумовою процесу здійснення господарської діяльності. Що складнішим та невизначенішим є навколишнє середовище, то актуальнішим є урахування ризику та управління ним.

Аналізуючи дослідження науковців, ми прийшли до висновку, що загальноприйняте трактування репуаційних ризиків відсутнє, їх специфіка і місце в загальній структурі ризиків підприємства не визначені; механізми та інструменти відповідної антиризикової політики підприємств недостатньо досліджені. Тому метою статті є:

1. Уточнення понятійного апарату у сфері управління репуаційними ризиками.
2. Конкретизація та систематизація ризикотвірних факторів репуаційних ризиків підприємства.
3. Розробка алгоритму аналізу репуаційних ризиків підприємства.
4. Розробка показника інтегрального рівня репуаційних ризиків підприємства.

Слід зазначити, що на сьогодні нараховують більше 40 різних критеріїв ризиків і більше 220 їх видів. Гальчинський А., Бланк І. О., Валдайцев С. З. визначають ризик як ймовірність виникнення збитків або недоотримання доходів порівняно з прогнозованим варіантом [3, с. 18]; можливість настання несприятливої події, пов'язаної з різними видами втрат [1, с. 11]; загрозу втрати ресурсів, недоотримання або втрати доходів, фінансових активів, появи додаткових витрат порівняно із запланованими [4, с. 8]. У сучасних словниках з економіки не завжди згадуються так звані репуаційні ризики. Отже, почнемо з термінології. Наявний набір ризиків не враховує корпоративне управління, соціальний контекст, етику і цінності, прийняті на підприємстві, його поведінку і зобов'язання. Всі

вищеперераховані аспекти відображені в понятті «репутаційний ризик». Важеніна І. С., Пестріков С. А., Шаріпов Т. Р. розглядають репутаційний ризик як можливість втрати ділової репутації організації (повної або часткової) внаслідок дії різних зовнішніх і внутрішніх факторів, що спричиняє зниження або повну втрату вартості репутаційних активів, а також фінансові втрати (у вигляді збитків або недоотриманого прибутку) та / або падіння ліквідності організації [2, с. 3]. Ариф Заман визначає репутаційний ризик як реальну чи потенційну загрозу ділової репутації - загроза, яка, якщо її не контролювати належним чином, здатна привести до згубної для репутації кризи [7, с. 97]. Гончаров Д. С. розглядає репутаційні ризики як ризики звуження масштабів діяльності організації (аж до ліквідації) внаслідок втрати довіри до неї з боку клієнтів і ділових партнерів [5, с. 23].

Аналізуючи ці визначення, ми зробили висновок, що науковці не говорять про позитивні наслідки ризику в підприємницькій діяльності, тобто характеризують досліджуване поняття тільки з одного боку – невдачі. При здійсненні підприємницької діяльності репутаційний ризик може виявлятися і позитивними зрушеннями для господарюючого суб'єкта, тобто можлива поява і позитивних результатів дії репутаційного ризику, що є протилежними наслідками до тих, які виділяють перелічені автори. На наш погляд, репутаційний ризик – це економічна категорія, дія якої виникає при здійсненні підприємницької (чи іншої) діяльності, пов'язана з появою реальних/потенційних загроз діловій репутації підприємства та ймовірністю настання позитивних зрушень у репутаційних стратегічних активах підприємства. Це визначення об'єднує в собі як можливість досягнення небажаних, так і сприятливих відхилень від запланованих результатів.

У ринкових умовах господарювання репутаційні ризики набувають все більшого значення і повинні враховуватися при виборі ефективної і безпечної стратегії підприємства. Однак більшість підприємств неправильно підходить до репутації загалом і ризиків для репутації зокрема. Вони схильні кидати всі сили на управління очевидними ризиками. На жаль, це вже не управління ризиком, а, швидше, управління кризою - реактивний підхід, коли заходи спрямовані на зменшення шкоди. Нами запропоновано алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємства, що дозволяє проводити їх комплексну оцінку для підприємства і слугувати основою для прийняття рішень щодо вибору стратегії управління останніми (рис. 1).

На основі дослідження нами виокремлені та конкретизовані ризикоутворюючі фактори (РУФ) репутаційних ризиків, які систематизовані у взаємозв'язку зі складовими репутації: етика у відносинах із зовнішніми партнерами, корпоративне управління, репутація топ-менеджерів, якість продукції та послуг, ефективність менеджменту. Це дозволяє розглядати репутаційні ризики по кожному процесу управління (таблиця 1).

Проблеми практичної оцінки репутаційного ризику підприємства випливають з проблем оцінки його ділової репутації. На сьогодні можна виділити наступні проблеми:

- багатоаспектність ділової репутації підприємства;
- низька культура зацікавлених сторін (цільових груп, стейкхолдерів);
- відсутність універсальних та загальноприйнятих підходів до визначення ділової репутації підприємства та ризиків її втрати;
- проблема правового регулювання;
- відсутність інструментів управління.

Зокрема, багатоаспектність ділової репутації виявляється в її кількісній і якісній характеристиках. На сьогодні не існує чіткої системи показників, за допомогою яких можна визначити ділову репутацію підприємства. Як джерело конкурентних переваг, ділова репутація впливає на всю поточну та майбутню діяльність підприємства. Оскільки ділова репутація підприємства формується під впливом часу, то і репутаційний ризик з часом може збільшуватись або зменшуватись залежно від дій підприємства.

Наступним етапом алгоритму є формування синергетичних контурів впливу. Формування домінуючої думки про підприємство, паралельне у всіх процесах, що відбуваються в ньому, і одночасне у всіх зацікавлених групах, - навряд чи здійсненне завдання. Тому запропоновано виокремлення синергетичних контурів впливу у взаємозв'язку з цільовими аудиторіями (стейкхолдерами). Ця модель дозволяє встановити залежність між певною цільовою аудиторією і синергетичним контуром впливу з метою визначення значущості, а, отже, нагального формування домінуючої думки у певній цільовій аудиторії в межах цього процесу в контурі управління. Під синергетичним контуром впливу ми розуміємо сукупність процесів, керованих топ-менеджментом підприємства, зусилля якого спрямовані на вплив на найбільш важливі репутаційні ризикоутворюючі фактори. У запропонованій моделі виокремлено наступні 5 контурів:

*K1 - Ефективність менеджменту* (стратегія підприємства, непродуктивні високоризиковані альянси та партнерства, фінансовий стан підприємства, динаміка фінансових показників, політика щодо управління витратами тощо).  
*K2 - Якість продукції, послуг* (невідповідність виробничого процесу визначеним умовам, звинувачення на адресу підприємства в небезпеці продукції з боку зацікавлених аудиторій (клієнтів, контролюючих органів і т.д.), реакція на рекламації та зауваження, сприйняття клієнта, поведінка організації на ринку).

*K3 - Репутація топ-менеджерів* (невідповідність дій керівника посиленню репутації підприємства, негативне ставлення керівника до етики, корпоративної культури, соціальної відповідальності бізнесу тощо).

*K4 - Корпоративне управління* (низький рівень корпоративної культури, соціальна відповідальність, некомпетентність персоналу тощо).

*K5 - Етика у відносинах із зовнішніми партнерами* (позиція і політика інформаційної відкритості та доступності, цінності організації у партнерстві, невідповідність вимогам загального ділового етикету, правовим нормам, партнерським відносинам тощо).

Важливим етапом визначення інтегрального показника репутаційних ризиків є визначення вагових характеристик ризикоутворюючих факторів репутації за кожним синергетичним контуром впливу. Для



Рис. 1. Алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємства

цього необхідно провести опитування експертів з проблеми «Управління діловою репутацією і репутаційними ризиками підприємства», що дозволило б оцінити вагові характеристики ризикоутворюючих факторів репутації і розрахувати ваговий коефіцієнт. За результатами опитувань зацікавлених аудиторій (цільових груп, стейкхолдерів) пропонується скласти репутаційну матрицю (табл. 2), що відображає сприйняття репутації підприємства різними групами стейкхолдерів. Ця матриця покладена в основу розрахунку інтегрального показника репутаційного ризику. Побудова репутаційної матриці надасть можливість виявити сильні та слабкі сторони у формуванні репутації по кожній групі стейкхолдерів.

Сила ризиків завдання шкоди репутації підприємства визначається за даними експертного опитування. Шкала оцінювання: 0 балів - не породжує ризиків, 10 - може спричинити дуже значні репутаційні ризики.

Таким чином, на основі побудованої репутаційної матриці підприємства визначаються вагові характеристики ризикоутворюючих факторів репутації за кожним синергетичним контуром впливу, що дає підстави, використовуючи метод регресійного аналізу, визначити залежність, яку демонструє формула 1.

$$RR = K_1X_1 + K_2X_2 + K_3X_3 + K_4X_4 + K_5X_5 + a, \quad (1)$$

де  $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5$  - оцінка значущості рівня ризику кожного контуру  $K_i$  (застосовується експертна оцінка, репутаційна матриця підприємства),  $x_i$  - значення репутаційного ризику в  $i$ -му контурі (визначається експертним шляхом),  $a$  - вільний коефіцієнт.

Стратегія управління репутаційними ризиками має особливості, які необхідно враховувати при формуванні домінуючої думки:

- Основу домінуючої думки становить формування уявлення про бажану ділову репутацію або розуміння того, як підприємство повинні сприймати. Ці дані можуть бути подані у вигляді індикаторів

Таблиця 1. Систематизація ризикоутворюючих факторів репутаційних ризиків за складовими репутації підприємства

Ризикоутворюючі фактори репутаційних ризиків	Позначення в матриці
<b>1. Ефективність менеджменту</b>	<b>K<sub>1</sub></b>
1.1. Непродуктивні високоризиковані альянси та партнерства.	SK <sub>1.1</sub>
1.2. Нерішучість топ-менеджерів, що викликає у цільовій аудиторії відчуття їх некомпетентності.	SK <sub>1.2</sub>
1.3. Відсутність стратегії управління репутаційними ризиками.	SK <sub>1.3</sub>
1.4. Невідповідність процесів управління підприємством.	SK <sub>1.4</sub>
1.5. Фінансовий стан підприємства.	SK <sub>1.5</sub>
<b>2. Якість продукції, послуг</b>	<b>K<sub>2</sub></b>
2.1. Неконкурентна якість продукції.	SK <sub>2.1</sub>
2.2. Відсутність заходів реагування на критику в ЗМІ та Інтернеті.	SK <sub>2.2</sub>
2.3. Звинувачення в небезпечності продукції підприємства з боку цільових аудиторій.	SK <sub>2.3</sub>
<b>3. Репутація топ-менеджерів</b>	<b>K<sub>3</sub></b>
3.1. Погіршення репутації керівника.	SK <sub>3.1</sub>
3.2. Негативне ставлення керівника до етики, корпоративної культури, соціальної відповідальності бізнесу.	SK <sub>3.2</sub>
3.3. Невідповідність дій керівника посиленню репутації підприємства.	SK <sub>3.3</sub>
<b>4. Корпоративне управління</b>	<b>K<sub>4</sub></b>
4.1. Низький рівень корпоративної культури.	SK <sub>4.1</sub>
4.2. Необізнаність персоналу про можливі репутаційні ризики.	SK <sub>4.2</sub>
4.3. Некомпетентність персоналу.	SK <sub>4.3</sub>
<b>5. Етика у відносинах із зовнішніми партнерами</b>	<b>K<sub>5</sub></b>
5.1. Неконкурентна та неетична поведінка підприємства на ринку.	SK <sub>5.1</sub>
5.2. Невиконання договірних зобов'язань.	SK <sub>5.2</sub>
5.3. Непрозорість бізнесу, надання недостовірної інформації.	SK <sub>5.3</sub>
5.4. Невідповідність вимогам загального ділового етикету, правовим нормам, партнерським відносинам.	SK <sub>5.4</sub>
5.5. Сумнівна законність методів лобювання інтересів підприємства.	SK <sub>5.5</sub>

Таблиця 2. Репутаційна матриця підприємства

Ризикоутворюючі фактори репутаційних ризиків	Цільові групи (стейкхолдери)			
	MG <sub>1</sub>	MG <sub>2</sub>	.....	MG <sub>n</sub>
K <sub>1</sub>				
SK <sub>1.1</sub>				
.....				
SK <sub>1,k</sub>				
K <sub>2</sub>				
SK <sub>2.1</sub>				
.....				
SK <sub>2,k</sub>				
.....				
K <sub>i</sub>				
SK <sub>i,k</sub>				

(показників) сприйняття і вимірюватися шляхом анкетного опитування зацікавлених сторін.

- Формування домінуючої думки «по всьому фронту» - нереальне завдання. Тому доцільним є виокремлення синергетичних контурів впливу і цільових аудиторій.
- Вагомим етапом управління репутаційними ризиками є їх ідентифікація та оцінка, що виникають в синергетичних контурах впливу на рівні представників цільових аудиторій, найбільш важливих для підприємства.
- Превентивне управління репутаційними ризиками полягає в умінні виділяти основні ризикоутворюючі фактори, знаходити контрольні точки (контурні контролю) і далі вибудовувати механізми управління ними з позицій їх запобігання або мінімізації в цих

контурах.

Не викликає жодних сумнівів те, що планове управління репутацією дає передбачуваний і суттєвий ефект, бо дозволяє оптимізувати ризики ділової репутації при одночасному вирішенні більш масштабних завдань. Тому запропонований алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємств може стати основою для прийняття стратегічних рішень у сфері формування стратегії управління репутаційними ризиками.

Метою подальших досліджень є розробка заходів щодо оптимізації рівня репутаційного ризику підприємства за кожним синергетичним контуром впливу у взаємозв'язку з цільовими аудиторіями (стейкхолдерами).

---

## Список літератури

1. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент [Текст] : учебный курс / И. А. Бланк. – К.: Ника-центр, 1999. – 528 с.
2. Важенина, И. С. Риски деловой репутации: идентификация и оценка [Текст] / И. С. Важенина, С. А. Пестриков, Т. Р. Шарипов // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – №17 (224). С. 2-11.
3. Валдайцев, С. З. Инновационный процесс в странах развитого капитализма: методы, формы, механизм [Текст] / С. З. Валдайцев. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 144 с.
4. Гальчинський, А. Інноваційна стратегія українських реформ [Текст] / А. Гальчинський, В. Геєць, В. Семиноженко. – К.: Знання України, 2002. – 336 с.
5. Гончаров, Д. С. Управление рисками и эффективность бизнеса [Текст] / Д. С. Гончаров. – М.: Вершина, 2007.
6. Гриффин, Э. Управление репутационными рисками: Стратегический подход [Текст] / Эндрю Гриффин: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.
7. Заман, А. Репутационный риск: управление в целях создания стоимости [Текст] / Ариф Заман: Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2008.
8. Davies, G. Reputation management: theory versus practice [Text] / G. Davies, L. Miles // Corporate Reputation Review. – 1998. – № 2 (II). – P. 16–27.
9. Harlow, R. F. Public relations definitions through the years [Text] / R. F. Harlow // Public Relations Review. – 1977. – № 3 (I). – P. 49–63.
10. Harris, T. L. Value-Added Public Relations: The Secret Weapon of Integrated Marketing [Text] / T. L. Harris. – Chicago, IL: McGraw Hill, 1988. – 304 p.
11. Fombrun, C. What's in a name? Reputation building and corporate strategy [Text] / C. Fombrun, M. Shanley // Academy of Management Journal. – 1990. – № 33(II). – P. 233–258.

## РЕЗЮМЕ

**Kovtun Vita**

### **Алгоритм анализа репутационных рисков предприятия**

В статье определена специфика репутационных рисков предприятия, представлено авторское видение термина «репутационный риск» и сформирован алгоритм анализа репутационных рисков предприятия, на основе определения показателя интегрального уровня репутационных рисков

## RESUME

**Kovtun Vita**

### **Analysis of algorithm of reputational risks of the enterprise**

The paper identifies specific reputational risks of the enterprise, provides the author's vision of the term "reputational risk". There has been formed algorithm of the analysis generated reputational risks of the enterprise on the bases of the definition of the integral indicator of the level of reputational risk

**Стаття надійшла до редакції 07.04.2012 р.**

**РОЗВИТОК ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ  
НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті проаналізовано теоретичні засади управління інтелектуальним капіталом. Здійснено оцінку інноваційного потенціалу підприємства та показано його співвідношення із загальноекономічним потенціалом. Розглянуто умови виникнення потенціалу інноваційного розвитку та узагальнено можливості його використання.*

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, інноваційний потенціал підприємства, інноваційний розвиток.

У сучасних умовах використання інтелектуального капіталу в процесі створення, просування, обслуговування продукту й надання послуг стає частиною діяльності підприємства. Така ситуація є характерною як для підприємств високотехнологічних галузей, продукція та послуги яких завдяки значній інтелектуальній складовій безпосередньо залежать від стану і динаміки інтелектуальних активів, так і для традиційного виробництва, яке має розвиватися в умовах високої інтелектуалізації попиту, зростання інформованості і технологічної вимогливості споживачів. Саме тому забезпечення послідовного управління ефективністю інтелектуального капіталу перетворюється на один з найважливіших факторів ринкового успіху підприємства. Визначення рівня інноваційного розвитку підприємства, зокрема оцінки його інноваційного потенціалу, є важливою передумовою успішного управління інтелектуальним капіталом.

Особливої значущості набуває потенціал саме інноваційного розвитку, оскільки суб'єкт господарювання для збереження своїх ринкових позицій має шукати нові можливості виготовлення і реалізації продукції. Ситуація з впровадженням нових технологічних продуктів на підприємствах України залишається незадовільною. За даними Держкомстату, тільки 14% вітчизняних підприємств у 2009 році впроваджували інновації [1]. Для порівняння зазначимо, що найнижчий аналогічний показник у ЄС має Португалія – 26%, а в країнах-лідерах – Австрії, Німеччині, Данії – до 75% підприємств є інноваційними [2]. Тому сьогодні інновації як виробничого, так і організаційного характеру стають запорукою збереження прибутковості, конкурентоспроможності й ринкової позиції.

Проблемі управління інноваційним потенціалом присвячені роботи О. С. Іванілова [3], В. М. Головатюка [4], І. В. Федулової [5] та інших авторів. Проте досі існують певні розбіжності в теоретичних аспектах та залишаються розв'язаними не повною мірою конкретні методичні задачі, що обумовлює потребу в подальших наукових дослідженнях.

Кожна економічна система характеризується певним рівнем господарчого або економічного потенціалу. За визначенням Великого економічного словника, потенціал як економічна категорія – це наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть

бути використані для досягнення, здійснення будь-чого [6, с. 241]. Загальноекономічний потенціал підприємства в літературі розглядається в межах трьох підходів. Перший – ресурсний – ототожнює потенціал підприємства із сукупністю його ресурсів, перелік яких відрізняється в різних працях [7]. Другий підхід [8] базується на уявленні, що потенціал – це система матеріальних і трудових факторів виробництва, поєднаних унікальним для кожного підприємства способом. Згідно з третім підходом – результатним – це здатність економічної системи вирішувати поставлені перед нею задачі з використанням доступних їй ресурсів [9].

У роботах Лапіна Є. В. [10] проводиться виокремлення частин і видів потенціалу на основі груп ресурсів, що доступні підприємству. Такий підхід дозволяє визначати кадровий, фінансовий, виробничий, майновий та інші види потенціалу. Проблема полягає в тому, що для налагодження інноваційного розвитку необхідним є залучення всіх підсистем підприємства й використання широкого кола ресурсів, тобто – і майнового, і фінансового, і кадрового потенціалу. Окрім того, здійснення інноваційного розвитку передбачає існування специфічних можливостей, які властиві саме інноваційному потенціалу і не є елементами інших його видів. Таким чином, інноваційний потенціал частково уміщує фінансовий, кадровий, майновий і виробничий потенціали, але не зводиться до їхньої суми (рис. 1).

Відповідно до такого підходу інноваційний потенціал не може бути остаточно відокремлений від масиву загальноекономічного потенціалу (характер співвідношення інноваційного та загальноекономічного потенціалів буде розглянуто нижче). Тому задача оцінки достатності ресурсів і можливостей для інноваційної діяльності може бути розв'язана на основі аналізу тимчасово вільних ресурсів і наявних у даний момент можливостей їх використовувати. Іншими словами, інноваційний потенціал варто оцінювати стосовно конкретного проекту (програми проектів), а також конкретного стану підприємства і ринкової ситуації, що, безумовно, буде впливати на рівень інтелектуального капіталу.

Ще одним визначальним елементом для інноваційного розвитку є потреба ринку в тих нововведеннях, що можуть бути генеровані

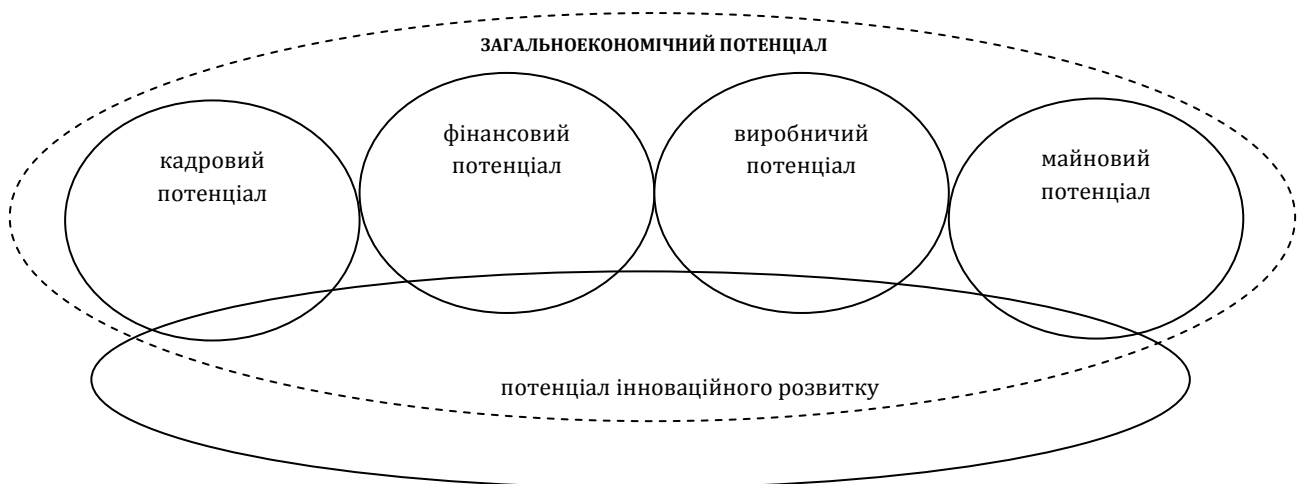


Рис. 1. Співвідношення інноваційного потенціалу із загальноекономічним

підприємством, або, іншими словами, відповідність інноваційного потенціалу місцю й часу його застосування. У загальному вигляді доступні підприємству ресурси – це усі види ресурсів (матеріальних, енергетичних, фінансових, інформаційних та інших), що можуть бути відображені у формальній звітності підприємства. Позначимо множину доступних суб'єкту господарювання ресурсів як "R" (від англійського resources). Щоб ефективно їх використовувати, підприємства потребують відповідних юридичних прав, а також готовності фірми (перш за все психологічної готовності керівництва) до інноваційного розвитку та відтворення інтелектуального капіталу, що є передумовою виникнення можливостей для

використання ресурсів. Позначимо множину прав і можливостей як "A" (від abilities – можливості). Третьому факторові формування інноваційного потенціалу поставимо у відповідність множину "U" (unity – єдність) – сукупність ситуацій, у яких здатність підприємства до створення нових товарів і послуг збігається з потребою в цих товарах і послугах, принаймні на певному ринку та в певний проміжок часу.

Для успішного інноваційного розвитку підприємство має опинитися у ситуації, коли наявні цінності (ресурси) відповідають дійсним можливостям і правам їхнього використання та потребам ринку в нововведеннях. Схематично така ситуація зображена на рис. 2.

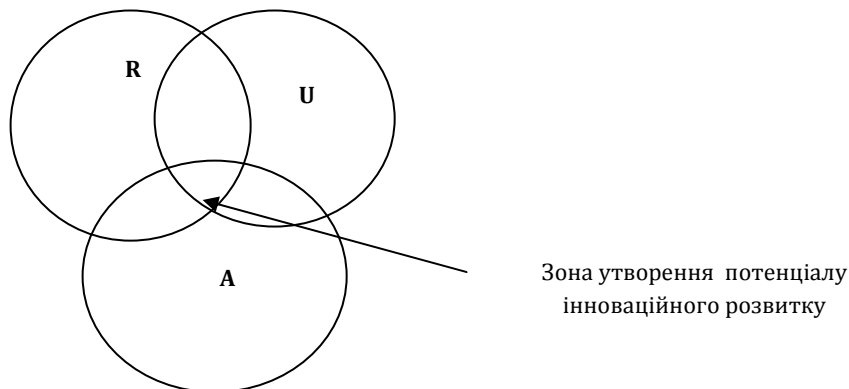


Рис. 2. Умови виникнення потенціалу інноваційного розвитку

Перетин множин "R", "A" та "U" характеризує ситуацію, у якій інноваційний потенціал підприємства готовий до використання. Саме в разі, коли вдалося досягти втілення такої ситуації на практиці, інноваційний потенціал доцільно оцінювати, проте з точки зору достатності для здійснення певного інноваційного проекту або їхньої сукупності. Однак найчастіше підприємство потерпає від нестачі певних ресурсів, можливостей їхнього використання або невідповідності нововведень потребам ринку, тобто, перш ніж оцінювати інноваційний потенціал, менеджери мають перевести його у стан готовності до використання. Розглянемо можливі сценарії взаємозв'язку множин "R", "A" та "U".

У випадку, коли перед підприємством постає задача мобілізації інноваційного потенціалу, як

правило, в першу чергу менеджери звертають увагу на наявність необхідних матеріальних, фінансових і технологічних ресурсів. Якщо вони підкріплені необхідними юридичними правами й готовністю персоналу до змін, утворюється ситуація, що відображена на рис. 3.

Поєднання ресурсів і можливостей ще не є достатнім для утворення інноваційного потенціалу, оскільки може бути невідповідність створюваних нововведень поточним потребам ринку. Ця невідповідність може набувати характеру невідповідності у часі (нововведення здійснюються надто повільно), у просторі (у певному регіоні новація випереджає рівень техніки, або цільова клієнтська група є малочисельною), або ресурсів і можливостей підприємства може виявитися недостатньо, щоб



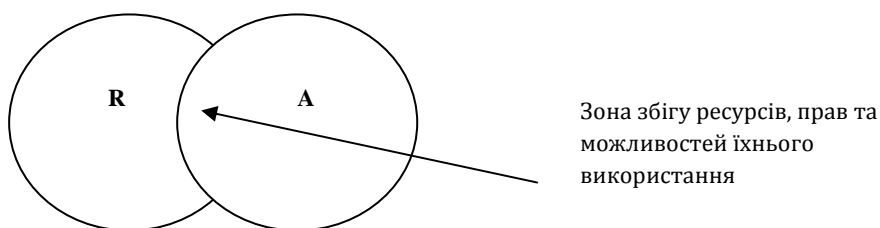


Рис. 3. Неповнота інноваційного потенціалу з точки зору невідповідності поточним потребам ринку

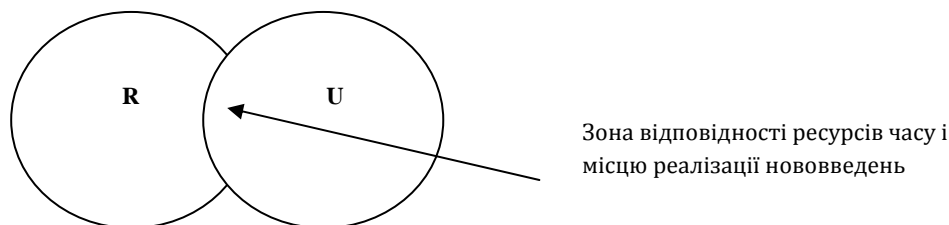


Рис. 4. Неповнота інноваційного потенціалу з точки зору недостатності прав або готовності до інновацій

ознайомити аудиторію з інновацією і сформувані активний попит. У будь-якому випадку інноваційний потенціал підприємства не буде реалізований.

Розглянута ситуація є не єдиним джерелом виникнення ускладнень. Не менш загрозливою є нестача прав і готовності фірми до здійснення інновацій (рис. 4).

Економічна інтерпретація такої ситуації може бути, наприклад, наступною: у підприємства достатньо ресурсів для реалізації інноваційних проектів у просторі й часі, проте відсутні відповідні права, кваліфікація та готовність персоналу. Така ситуація може бути викликана: юридичними складнощами із оформленням прав на інноваційну діяльність у певному місці в певний момент; неможливістю створити повноцінну команду для використання наявних ресурсів матеріального, фінансового та інформаційного характеру через психологічні особливості працівників; невідповідністю кваліфікації вільних на конкретний момент працівників задачам, що ставляться. У всіх трьох випадках реалізація інноваційного потенціалу виявляється неможливою.

Нарешті, у третій ситуації, у яку може потрапити підприємство, відбувається поєднання прав, готовності здійснювати інноваційний розвиток, наявності часу та місця, де ці новації будуть потрібні ринку, проте ресурси для вирішення поставлених задач виявляються недостатніми (рис. 5).

Звичайно, повна відсутність вільних ресурсів є малоймовірною, частіше з усієї кількості ресурсів один чи декілька найменувань на момент реалізації певного інноваційного проекту виявляються недоступними.

Зважаючи на те, що інноваційний потенціал підприємства, як правило, використовується для реалізації одночасно кількох інноваційних проектів, розглянута ситуація виникне при недостатньо ретельному плануванні ресурсопостачання, а також при плануванні занадто великої кількості інноваційних проектів на короткий проміжок часу. Окремо слід зазначити, що дефіцит ресурсів для підприємства може бути фіктивним, оскільки недостатність одного ресурсу може компенсуватися надлишковою кількістю іншого. Проте час, що необхідний для трансформації одних ресурсів (наприклад, грошових) в інші (наприклад, енергетичні, людські, матеріальні), може викликати зміну множини "U", тобто після отримання необхідних ресурсів для певного часу й місця раніше поставлені задачі з інноваційного розвитку можуть виявитися неактуальними.

Зауважимо, що неповнота інноваційного потенціалу з точки зору ресурсів є поширеною в умовах промислових підприємств Донбасу й України загалом. Типовим виявом такої ситуації є підприємства, що мають застаріле обладнання, проте надійні господарські зв'язки та значний досвід роботи. Очевидно, що такі підприємства становлять господарчу цінність і, за певних умов, можуть бути привабливими інвестиційними об'єктами й ефективними генераторами інновацій, але реалізація їхнього інноваційного потенціалу і для розвитку інтелектуального капіталу, в першу чергу, вимагає інвестування в матеріальні, енергетичні, людські та фінансові ресурси.

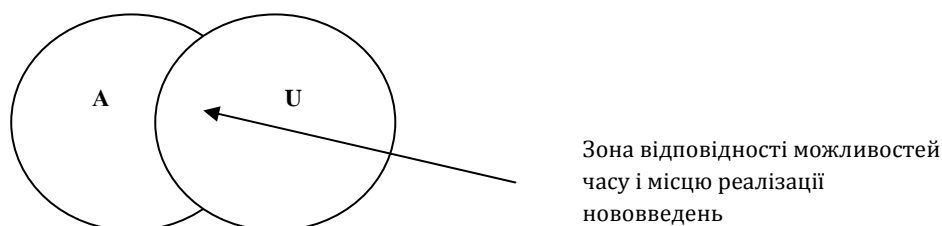


Рис. 5. Неповнота інноваційного потенціалу з точки зору недостатності ресурсів

Таким чином, інноваційний потенціал – більше, ніж інші види потенціалу, – є чутливим до стану ринку, активного попиту, а також до рівня науково-технічного розвитку. Зазначене дозволяє запропонувати ще одне, розширене визначення інноваційного потенціалу як здатності економічної системи здійснювати інноваційний розвиток на основі поєднання доступних їй ресурсів і можливостей унікальним, властивим саме цій економічній системі способом з урахуванням потреб суспільства в інноваціях у певний момент часу і на певному ринку. Використання такого підходу дозволить врахувати специфіку інноваційного потенціалу як частини загальноекономічного, яка спирається на те саме коло ресурсів, що й інші види діяльності підприємства, проте використовує їх для вирішення специфічних, пов'язаних із високим рівнем невизначеності, та мінливих задач. При цьому, як було показано на рис. 2, інноваційний потенціал може виходити за межі загальноекономічного, саме через високу залежність від зовнішнього середовища

Остаточо підсумовуючи, хочемо зауважити, що використання запропонованих методичних підходів дозволить визначити достатність інноваційного потенціалу для кожного з окремих інноваційних проектів з урахуванням їхньої важливості (пріоритетності) для підприємства. Оскільки підходи не враховують потенційні синергетичні ефекти від поєднання окремих проектів, на практиці необхідний обсяг елементів "А", "U" та "R" може виявитися меншим за запланований для певної кількості проектів, тобто відбудеться економія ресурсів. Тому зазначені методичні підходи можна рекомендувати для відбору сукупності проектів, що утворюватимуть план інноваційного розвитку підприємства, з песимістичної точки зору (із точки зору максимальної ресурсоемності). При цьому практичні аспекти оцінки достатності кожного окремого фактору інноваційного потенціалу залишаються предметом подальших досліджень.

### Список літератури

1. Статистичний щорічник України за 2009 рік [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України За ред. О. Г. Осауленка. – К.: Держкомстат України, 2010. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
2. Коссе, В. В. Сучасний стан та проблеми інноваційної діяльності в українській економіці / В. В. Коссе, О. В. Гладкова // Матеріали Восьмої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Питання сучасної науки і освіти». Режим доступу: <http://intkonf.org/kosse-vv-gladkova-ov-suchasniy-stan-ta-problemi-innovatsiynoi-diyalnosti-v-ukrayinskiy-ekonomitsi/>.
3. Іванілов, О. С. Інноваційний потенціал підприємства / О. С. Іванілов, О. М. Таряник // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. – №12. – С. 5–7.
4. Головатюк, В. М. Особливості розвитку інноваційного потенціалу регіонів / В. М. Головатюк, В. П. Соловйов // Проблеми науки. – 2008. – № 12. – С. 9–14.
5. Федулова, І. В. Дослідження методик оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств / І. В. Федулова // Держава та регіони. – 2008. – № 4 – С. 234–240.
6. Борисов, А. Б. Большой экономический словарь. / Борисов А.Б. – М.: «Книжный мир», 2003. – 895 с.
7. Ускова, С. И. Экономический потенциал предприятия как основа предпринимательской деятельности / С. И. Ускова // Сб. научн. трудов по итогам международной научно-технической конференции

«Экономика и эффективность организации производства». – Вып. 6. – Брянск: БГИТА, 2006. – С. 139–146.

8. Давыдова, Л. В. Финансовая стратегия и подходы к определению потенциала предприятия / Л. В. Давыдова, Н. Н. Соколова // Финансы и кредит. – 2005. – № 36 (204). – С.46–49.
9. Ансофф, И. Стратегическое управление : пер. з англ. / И. Ансофф. – М. : «Экономика», 1994. – 214 с.
10. Лапин, Е. В. Оценка экономического потенциала предприятия : [моногр.] / Е. В. Лапин. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. – 360 с.

### РЕЗЮМЕ

**Корнева Ольга**

#### **Развитие теоретических основ управления интеллектуальным капиталом на основе оценки инновационного потенциала предприятия**

В статье проанализированы теоретические основы управления интеллектуальным капиталом. Осуществлена оценка инновационного потенциала предприятия и показано его соотношение с общеэкономическим потенциалом. Рассмотрены условия возникновения потенциала инновационного развития и обобщены возможности его использования.

### RESUME

**Kornyeva Olga**

#### **The theoretical foundations development of intellectual capital management by assessing the enterprises innovative potential**

The article analyzes the theoretical foundations of intellectual capital. The estimation of the enterprise innovation potential and its correlation with the general economic potential are done. The conditions and possibilities of potential innovation use are considered.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Висвітлено можливості використання моделі Дюпона у факторному аналізі рентабельності діяльності підприємств, обґрунтовано методику проведення аналізу власного капіталу сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів, чиста рентабельність, ресурсовіддача, власний капітал.

Забезпечення ефективного функціонування підприємств в умовах трансформації економіки України потребує нових підходів до системи управління. Важливого значення для реалізації цих процесів набуває економічний аналіз, який дає змогу об'єктивно оцінювати діяльність підприємств, обґрунтувати і швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Одним із основних недоліків сільськогосподарських підприємств є низька спроможність оперативної з мінімальними витратами реагувати на такі зміни, тому проблема підвищення рентабельності здобуває все більшу актуальність [1; 2].

Дослідженню проблемних питань підвищення ефективності аграрного виробництва та його рентабельності присвятили свої публікації такі науковці: С. Кваша, Г. Кіндрацька, М. Ковальчук, О. Кононенко, М. Коробов, Г. Купалова, Є. Мних, Г. Савицька, В. Юрчишин та інші.

Однак проведені дослідження дають підстави стверджувати про відсутність системного підходу до вивчення питань підвищення рентабельності підприємств, зокрема сільськогосподарських.

Метою статті є обґрунтування підходів до факторного аналізу рентабельності та використання моделі Дюпона для визначення рентабельності сільськогосподарських підприємств.

У сучасній вітчизняній та зарубіжній аналітичній практиці існує безліч показників рентабельності, які з різних позицій характеризують прибутковість. Найбільше аналітичне значення має розподіл показників рентабельності з точки зору вимірювання прибутковості вкладених ресурсів на створення потенціалу підприємства і прибутковості його поточних витрат [3-5].

Від цього в першу чергу залежить вибір оціночного показника (прибутку), використовуваного у розрахунках. Найчастіше використовується чотири різні показники: валовий прибуток (ряд. 050 форми № 2), операційний прибуток (ряд. 100 форми № 2), прибуток до оподаткування (ряд. 170 форми № 2), чистий прибуток (ряд. 220 форми № 2).

Залежно від того, з чим порівнюється обраний показник прибутку, виділяють три великі групи коефіцієнтів рентабельності:

– рентабельність інвестицій (капіталу);

– рентабельність продажів;

– рентабельність виробництва.

У групі рентабельності інвестицій (капіталу) розраховують два основні коефіцієнти: рентабельність сукупного капіталу (або активів) та рентабельність власного капіталу. Рентабельність сукупного капіталу ( $ROA$ ) розраховується за формулою:

$$R_{ROA} = \frac{\text{Прибуток до оподаткування}}{\text{Усього джерел коштів}} = \frac{\text{ряд.170 ф.2}}{\text{ряд.640 ф.1}} \quad (1)$$

Показник рентабельності власного капіталу ( $ROE$ ) становить інтерес, насамперед, для інвесторів та розраховується за формулою:

$$R_{ROE} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} = \frac{\text{ряд.220 ф.2}}{\text{ряд.380 ф.1}} \quad (2)$$

Цей показник важливий для існуючих і потенційних власників, акціонерів і, на нашу думку, може бути використаний для аналізу ефективності сільськогосподарських підприємств. Рентабельність власного капіталу показує, який прибуток приносить кожна інвестована власником капіталу грошова одиниця, є основним показником, що використовується для характеристики ефективності вкладень у діяльність того чи іншого виду.

Тому при аналізі коефіцієнтів рентабельності власного капіталу аналітиками фірми «DuPont» обрано як найбільш значущий, його призначення – встановити чинники, що впливають на ефективність роботи підприємства і оцінити цей вплив [6, с. 69-72]. Для проведення аналізу необхідно змодельовати факторну модель коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

В основу наведеної схеми аналізу покладено таку детерміновану модель:

$$R_{ROE} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} = R_{NPM} \times P_{ВД} \times k_{ЗЛ} = \\ = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} \times \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Усього активів}} \times$$

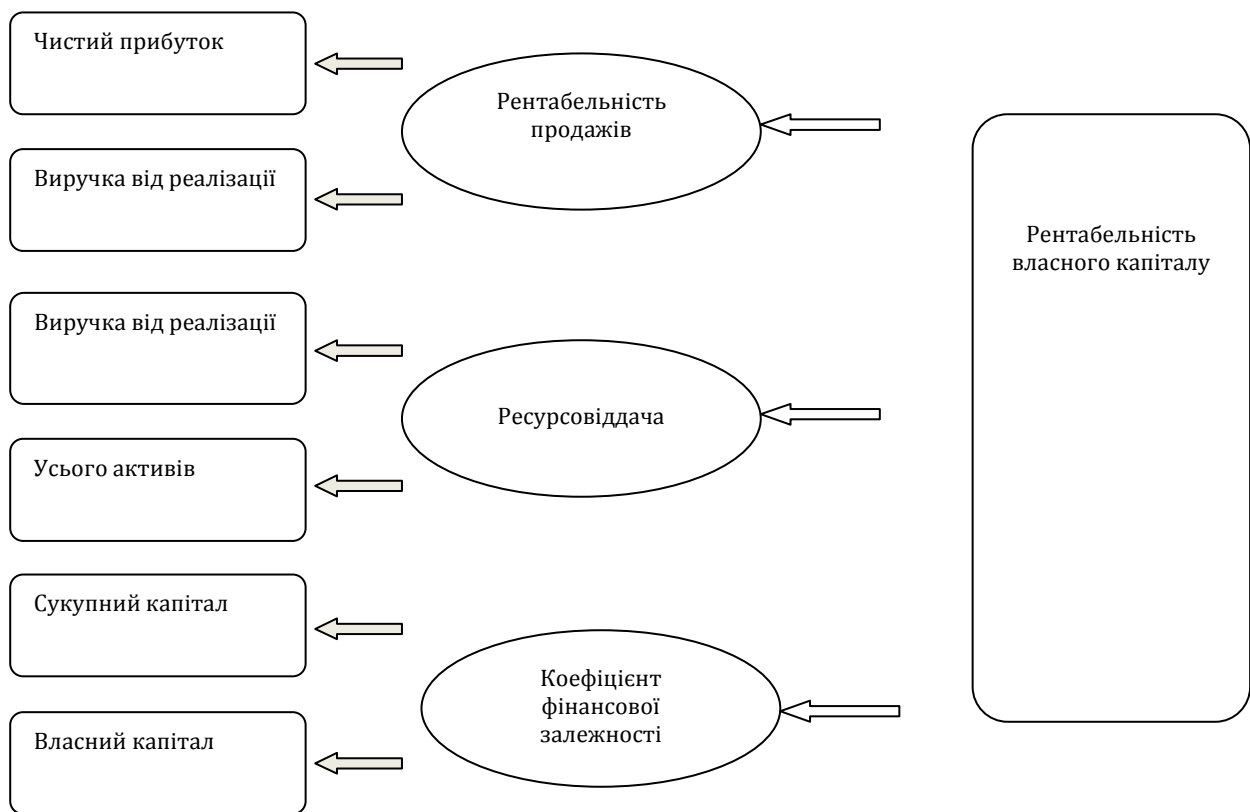


Рис. 1. Модифікована схема факторного аналізу фірми «DuPont».

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Усього джерел коштів}}{\text{Власний капітал}} = \\ & = \frac{\text{ряд.220 ф.2}}{\text{ряд.035 ф.2}} \times \frac{\text{ряд.035 ф.2}}{\text{ряд.280 або ряд 640 ф.1}} \times \frac{\text{ряд.280 або 640 ф.1}}{\text{ряд.380 ф.1}} \end{aligned} \quad (3)$$

де  $R_{\text{НРМ}}$  - чиста рентабельність продажів;  $P_{\text{ВЛД}}$  - ресурсовіддача;  $k_{\text{ЗЛЛ}}$  - коефіцієнт фінансової залежності.

З наведеної моделі видно, що рентабельність власного капіталу підприємства залежить від трьох чинників першого порядку: чистої рентабельності продажів, ресурсовіддачі та структури джерел коштів, інвестованих у підприємство. Значущість цих показників пояснюється тим, що вони певною мірою узагальнюють усі аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства: перший чинник узагальнює Звіт про фінансові результати, другий - актив балансу, третій - пасив балансу.

Для проведення факторного аналізу рентабельності підприємства можна використовувати різні прийоми елімінування [7, с. 386-396]. Ми обираємо один з найпростіших - метод ланцюгових

підстановок, для цього скористаємось даними ПОП «Іванівське» Тербовлянського району Тернопільської області за 2009-2010 рр.

Підставляючи дані у вищенаведені формули, отримаємо:

$$R_{\text{ПЛ}} = \left[ \frac{8763}{39656} \times \frac{39656}{58448} \times \frac{58448}{51883} \right] \times 100 = 16,90\%$$

$$R_{\text{ЗЛ}} = \left[ \frac{12630}{40793} \times \frac{40793}{69773} \times \frac{69773}{64453} \right] \times 100 = 19,59\%$$

де  $R_{\text{ПЛ}}$  - рентабельність власного капіталу у попередньому періоді;  $R_{\text{ЗЛ}}$  - рентабельність власного капіталу у звітному періоді.

Отже, рентабельність власного капіталу у звітному періоді підвищилась на 2,69 % (19,59-16,90).

Розрахуємо вплив кожного з чинників на результативний показник:

У результаті зростання чистого прибутку отримано приріст рентабельності власного капіталу на 6,78 % (23,68-16,90)

$$\left[ \frac{12630}{40793} \times \frac{39656}{58448} \times \frac{58448}{51823} \right] \times 100 = 23,68\%$$

Таблиця 1. Вихідні дані для визначення коефіцієнта рентабельності власного капіталу\*

Показники	Код рядка	Попередній період	Звітний період	Зміна
Чистий прибуток, ф. № 2	220	8763	12630	+3867
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ф. № 2	035	39656	40793	+1137
Баланс, ф. № 1	280 або 640	58448	69773	+11325
Власний капітал, ф. № 1	380	51823	64453	+12630

\*Виконано автором на основі джерела [8].

У результаті зниження оборотності активів відбулося зниження рентабельності власного капіталу на 3,27 % (20,41-23,68)

$$\left[ \frac{12630}{40793} \times \frac{40793}{69773} \times \frac{58448}{51823} \right] \times 100 = 20,41\%$$

У результаті погіршення структури капіталу відбулося зниження рентабельності власного капіталу на 0,82 % (19,59-20,41).

Сума впливу усіх чинників:  
2,69=6,78+(-3,27)+(-0,82)

Розглянута факторна модель Дюпона з успіхом може бути використана для оцінки ефективності господарсько-фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств, дає можливість детально визначити рівень та структуру доходів у звітному і попередньому періодах, виявити її недоліки. За допомогою показників рентабельності капіталу (інвестицій) можна проаналізувати взаємозв'язок прибутку і капіталу, інвестованого у формування активів з метою одержання цього прибутку [9-10].

При оцінці рентабельності продажів на підставі показників прибутку й виручки від реалізації розраховуються коефіцієнти рентабельності всієї продукції загалом або її окремих видів. Як і у випадку з рентабельністю капіталу, існує безліч показників оцінки рентабельності продажів. Найчастіше використовується валовий, операційний або чистий прибуток. Відповідно розраховуються три показники рентабельності продажів:

Валова рентабельність реалізованої продукції розраховується за формулою:

$$R_{ГРМ} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} = \frac{\text{ряд.050 ф.2}}{\text{ряд.035 ф.2}}, \quad (4)$$

Операційна рентабельність реалізованої продукції розраховується за формулою:

$$R_{ОІМ} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} = \frac{\text{ряд.100 ф.2}}{\text{ряд.035 ф.2}}, \quad (5)$$

Чиста рентабельність реалізованої продукції визначається за формулою:

$$R_{НРМ} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} = \frac{\text{ряд.220 ф.2}}{\text{ряд.035 ф.2}}, \quad (6)$$

У рентабельності виробничої діяльності виділяють два основні показники: чиста та валова рентабельність виробництва. Ці показники демонструють, скільки підприємство має прибутку з кожної гривні, витраченої на виробництво продукції. Валова рентабельність виробництва розраховується за формулою:

$$R_{ВВ} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}} = \frac{\text{ряд.050 ф.2}}{\text{ряд.040 ф.2}}, \quad (7)$$

Вона становить відношення валового прибутку до собівартості продукції і показує, скільки гривень валового прибутку припадає на гривню витрат.

Чиста рентабельність виробництва розраховується за формулою:

$$R_{ВЧ} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}} = \frac{\text{ряд.220 ф.2}}{\text{ряд.040 ф.2}}, \quad (8)$$

Остання показує, скільки гривень чистого прибутку припадає на одну гривню реалізованої продукції.

Отже, в умовах трансформаційної економіки вирішальною умовою розвитку та стабільності сільськогосподарських підприємств є рентабельність ведення їх діяльності. При цьому результативність діяльності цих господарств значною мірою залежить від того, наскільки точно проведено оцінку рентабельності. На нашу думку, використання факторної моделі «DuPont» дасть можливість найбільш точно окреслити вплив окремих чинників на ефективність господарювання.

## Список літератури

1. Коробов, М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст]: навч. посіб. / М. Я. Коробов. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2000. – 378 с.
2. Мних, Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст]: підручник. / Є. В. Мних. – К.: КНТЕУ, 2008. — 513 с.
3. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст]: навч. пос. – 3-тє вид., випр. і доп. / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2007. – 668 с.
4. Купалова, Г. І. Теорія економічного аналізу [Текст] / Г. І. Купалова. – К.: Знання, 2008. – 639 с.
5. Юрчишин, В. В. Ефективність як вирішальний економічний критерій [Текст] / В. В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2008. – №12. – С. 143-145.
6. Кононенко, О. Аналіз фінансової звітності [Текст] / О. Кононенко, О. Маханько. – Х.: Фактор, 2008. – 208 с.
7. Кіндрацька, Г. І. Економічний аналіз: теорія і практика [Текст]: підручник / Г. І. Кіндрацька, М. С. Білик, А. Г. Загородній. За ред. проф. А. Г. Загороднього. — Вид. 2-ге, переробл. і доповн. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 440с.
8. Основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств Тернопільської області за 2010 рік: статистичний бюлетень / Головне управління статистики у Тернопільській області. – Тернопіль, 2011. – 60с.
9. Кваша, С. М. Конкуреноспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку [Текст] / С. М. Кваша, Н. Е. Голомша // Економіка АПК. – 2006. – № 5. – С.101-102.
10. Ковальчук, М. І. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК [Текст] / М. І. Ковальчук. – К.: КНЕУ, 2005. – 390 с.

## РЕЗЮМЕ

**Костецкий Ярослав**

### Факторный анализ рентабельности сельскохозяйственных предприятий

Освещены возможности использования модели Дюпона в факторном анализе рентабельности предприятия, обоснована методика проведенного анализа собственного капитала сельскохозяйственных предприятий.

## RESUME

**Kostets'kyi Yaroslav**

### Factor analysis of the profitability of agricultural enterprises

There has been highlighted the potential of the model in the Dupont profitability factor analysis of profitability of an enterprise. The methods of analysis have been justified.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Досліджено специфіку вияву мотиваційної функції в сучасних умовах. Здійснено аналіз категорійних визначень та зміни мотиваційних пріоритетів. Обґрунтовано необхідність запровадження заходів, спрямованих на посилення мотиваційної ролі заробітної плати та відповідного удосконалення державного регулювання питань мотивації до праці.*

**Ключові слова:** оплата праці, мотивація, мотиваційна функція заробітної плати.

Динамізм сучасного економічного розвитку, який виявляється на мікро- і макrorівнях, пов'язаний щонайменше з двома основними чинниками: удосконаленням системи планування й прогнозування та вдалим застосуванням мотиваційних важелів. В умовах невизначеності роль названих чинників особливо зростає. Проте першій, зазвичай, належить саме мотивації, оскільки як би ретельно не була спланована діяльність і розподілені обов'язки задля досягнення поставлених задач, без належного спонування працівників до виконання покладених на них обов'язків досягнення успіху неможливе.

Аналогічну позицію висловлює О. І. Ілляш, яка цілком слушно стверджує, що мотивація праці в умовах трансформаційних змін в економіці України є одним із найважливіших чинників, вмале використання якого може сприяти вирішенню всього комплексу соціально-економічних проблем [3, с. 373].

Питання мотиваційної функції заробітної плати активно досліджувалися багатьма науковцями. Серед них С. І. Гребінська, В. В. Лисак, Ю. В. Максимець, Л. А. Шульгінова, Т. Г. Яковлева та інші. Проте на сьогодні невіршеними залишилися окремі проблемні аспекти. Зокрема вимагає більш детального обґрунтування питання взаємозв'язку мотиваційної функції та ефективності функціонування суб'єктів господарювання. Проте, перш ніж здійснити таке обґрунтування, необхідно дослідити сутність категорійних означень та особливостей вияву мотиваційної функції в сучасних умовах. Актуальність вказаної проблеми підкреслюється необхідністю формування більш дієвого механізму мотивації, здатного забезпечити поліпшення результатних показників і досягнення підвищення прибутковості.

Метою нашої статті є здійснення аналізу особливостей вияву мотиваційної функції в сучасних умовах. Відповідно до мети у процесі дослідження необхідно вирішити комплекс завдань, що пов'язані з окресленням сутності економічної категорії «мотиваційна функція заробітної плати», а також аналізом її втілення в сучасних умовах на основі вивчення статистичних показників.

Ключовою умовою мотивації до праці виступає її оплата. Т. Г. Яковлева стверджує, що найважливішою вона стає тому, що не можна розірвати основні ланки виробничого процесу «праця – продукт праці, який

принносить прибуток, що виступає кінцевою метою будь-якого підприємства – оплата продукту праці». Якщо цей ланцюг порушений і немає оплати праці, то немає найманих працівників – немає процесу праці – немає кінцевого товарного продукту (роботи, послуги) – немає фінансових ресурсів для підтримки і продовження діяльності підприємства [12, с. 5-6].

Зважаючи на той факт, що оплата праці є однією з найбільш вагомих статей витрат суб'єктів господарської діяльності, вона постійно стає причиною конфлікту інтересів найманих працівників і власників. Оптимальне поєднання обох суб'єктів у взаємовідносинах з приводу оплати праці – досить складне завдання, виконання якого вимагає переконливої та аргументованої системи мотивації.

Концептуальність і позиціонування напряму дослідження питань мотивації працівників до праці у межах обраної нами теми відмежовує лише одну з найважливіших складових цього процесу – мотиваційну функцію оплати праці. Абстрагування від усіх інших, не менш важливих складових, дозволить узагальнити підходи до розвитку й удосконалення цієї функції та сформувати модель посилення її активізації в умовах невизначеності. Акцентування уваги на проблематиці системи мотивації саме в умовах нерівномірного, стрибкоподібного розвитку економіки, який в наукових колах прийнято називати невизначеністю, виступає важливим і своєчасним науковим пошуком. Поясненням цього слугує факт більшої зосередженості працівників на власному добробуті, ніж на забезпеченні будь-яких інших благ. Зміна свідомості під впливом ринкових механізмів сьогодні є незаперечним фактом. Попри те, що не завжди ця зміна є позитивною (сьогодні, як правило, ідеалізм і ідейність населення нашої країни значно знизилася, а подекуди набули негативного відтінку), завдання науки і практики полягає у забезпеченні можливості поліпшення, вирівнювання та більш ефективного регулювання процесів розподілу та встановлення винагороди за працю.

Сучасний етап ринкових перетворень, який переживає Україна, вимагає нової ідеології формування системи оплати праці, що має стати одним із головних стимулів підвищення продуктивності праці й ефективності управління. Наявність справедливої структури оплати праці,

об'єктивність закладених у ній розходжень по заробітній платі впливають на ставлення до роботи, поведінку, ефективність трудової діяльності, а відтак - і на успіх підприємства [1, с. 91].

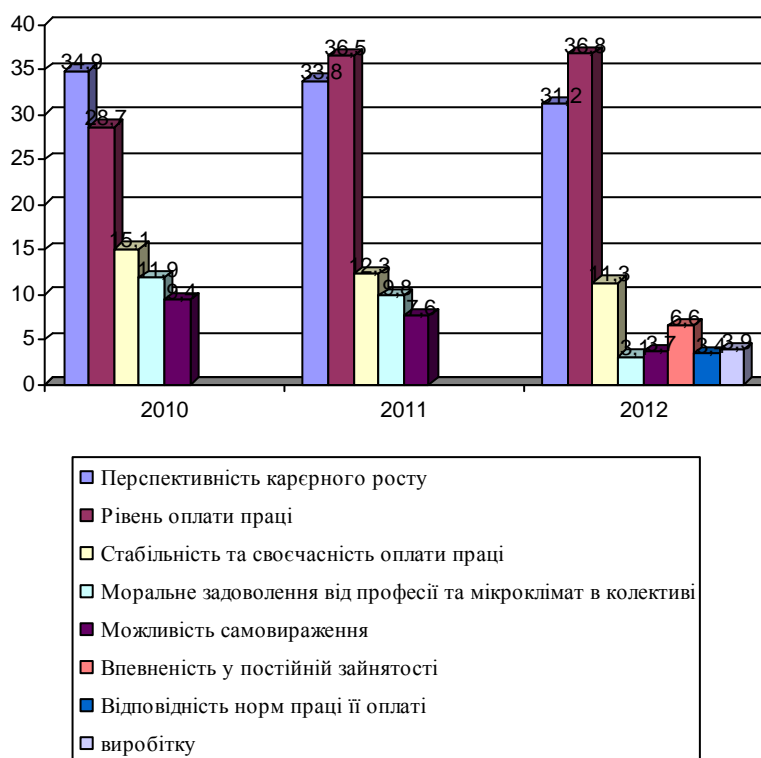
Слід зауважити, що в чинному законодавстві України терміни «оплата праці» та «заробітна плата» вживаються паралельно. Так Закон України «Про оплату праці» [2], як і Кодекс Законів про працю України [4], містить розділи та редакційні вживання обох категорій. Причому вживаються вони як синоніми. Ми також будемо дотримуватися аналогічної позиції. Проте варто зауважити, що в наукових колах ці питання дискутуються і окремі фахівці розмежовують їх, доводячи, що це різні економічні категорії.

Пов'язане це з тим, що питання заробітної плати та її мотиваційна функція постійно перебувають у полі зору науковців та практиків. Можна навіть стверджувати, що економічна наука постійно розвиває теорію, котра в усі історичні періоди була й залишається основною відносно усіх категорій населення. Це твердження обґрунтовується винятковою роллю заробітної плати як джерела доходу фізичних осіб, яке забезпечує відтворення робочої сили та інших інтересів.

А. Сміт з цього приводу зазначав, що заробітна плата, прибуток і рента є трьома первісними джерелами будь-якого доходу, так само, як і будь-якої мінової вартості [9, с. 59]. К. Маркс вважав, що вона виступає у вигляді ціни робочої сили, яку працівник продає капіталісту [7, с. 480, 483]. Загалом переважна більшість вітчизняних і зарубіжних науковців визначають заробітну плату як грошовий вираз вартості робочої сили, її ціну [7; 9; 12]. У Кодексі

Законів про працю (ст.94) вказується, що заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому вираженні, яку згідно з трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу [4].

У цьому контексті заробітна плата виступає легальним стимулом для працівників, оскільки виконує відтворювальну, мотиваційну та соціальну функції. Дослідження економічної літератури свідчить про значний інтерес науковців до цієї проблематики. Адже різнобічний розгляд заробітної плати та дослідження механізмів посилення її впливу на результатні показники діяльності суб'єктів господарювання забезпечує формування рекомендацій, спрямованих на ширше використання у практиці матеріальних мотиваційних важелів. Свідченням важливості цих важелів виступають наступні дані. Вибіркове опитування, проведене серед працівників хлібопекарних підприємств Тернопільщини, здійснене у межах наукового дослідження, свідчить про певну трансформацію мотивації працівників у 2012 році, порівняно з 2010-м. Зокрема, у 2010 році до основних складових мотивації респонденти відносили перспективність кар'єрного зростання та статус, рівень оплати праці, стабільність та своєчасність оплати праці, моральне задоволення від професії та хороший мікроклімат у колективі, можливість самовираження. У 2012 році пріоритети векторно спрямувалися наступним чином: рівень заробітної плати, кар'єрне зростання, стабільність та своєчасність оплати праці, впевненість у постійній зайнятості, відповідність функціональних обов'язків і норм праці її оплаті, обґрунтовані норми виробітку (праці) (рис. 1).



\* кількість опитаних 1500 чол.

Рис. 1. Результати вибіркового опитування працівників хлібопекарних підприємств Тернопільської області щодо мотиваційних пріоритетів, %

Якщо не розмежувати стабільність і своєчасність і рівень оплати праці, то у сумі мотиваційні переваги зростуть ще більше. Загалом проведене дослідження вказує на зміну мотиваційних пріоритетів саме у бік оплати праці.

Попри це, респонденти вказували на таку важливу складову мотивації, як умови праці (їх не було виділено в анкетах 2010 та 2011 років, а у 2012-му до них можна зарахувати нормування та відповідність оплати праці встановленим обсягам праці) та рівень матеріального стимулювання. Щодо останнього, то працівники схилиються до думки про необхідність активізації їх участі в розподілі прибутку, зокрема встановлення обсягів преміювання.

Таким чином, мотиваційна функція оплати праці останніми роками починає демонструвати інші пріоритети. З огляду на це, важливим завданням наукових досліджень повинно стати виявлення найбільш прийнятних, зважених і дієвих механізмів посилення ролі мотиваційної функції оплати праці.

Критична оцінка перелічених позицій з приводу мотиваційної функції заробітної плати дозволяє зробити висновок про наявність певних неузгодженостей між позиціями різних авторів.

Так Ю. В. Максимець цілком резонно стверджує, що визначальною функцією заробітної плати є мотиваційна, а всі інші похідні та залежні від неї. Аргументує тезу дослідник тим, що відтворювати свою здатність до праці можна і без заробітної плати, використовуючи підсобне господарство чи дари природи, а ось зацікавити людину працювати на шкідливих та небезпечних роботах не можна навіть дуже високою заробітною платою [6, с. 225].

Це твердження є досить дискусійним, особливо в умовах нестабільності. Практика свідчить, що саме у цей період значно посилюється мотиваційна функція заробітної плати. Працездатне населення і навіть особи, що не досягли працездатного віку, готові працювати на достатньо жорстких умовах для того, щоб отримувати мінімальну заробітну плату. Така тенденція характерна не в усі періоди економічного розвитку, а лише в кризові й посткризові, а також у перехідні періоди, які прийнято називати періодами невизначеності. Проте у цьому випадку виняткову регулюючу та підтримуючу роль повинна відігравати держава та її організаційно-правові структури. Недопущення порушення прав людини у цьому випадку – ключове державне завдання.

Важливість виконання вказаного завдання підкреслюється також іншим важливим економічним аспектом – економічним розвитком на мікро- та макrorівнях.

В. В. Лисак з цього приводу зазначає, що будь-яка діяльність виявляється малоефективною або неефективною, якщо працівник не зацікавлений у її реалізації. Така зацікавленість виявляється у вмотивованості суб'єкта на відповідну діяльність. Мотивація спонукає трудову активність і впливає на формування мети та шляхів її досягнення [5].

Комплексний підхід до вирішення двоєдиних напрямів удосконалення сутнісного та рольового значення оплати праці дозволяє вважати її чи не головним важелем вирішення важливих економічних питань, пов'язаних із забезпеченням зростання ефективності виробництва та управління.

Л. А. Шульгінова стверджує, що мотиваційна (вона живає термін стимулююча) функція передбачає

використання заробітної плати для заохочення високоефективної праці. Її рівень для цього, на її думку, повинен залежати від кількісних і якісних результатів індивідуальної праці кожного працівника, складності виконуваних робіт, кваліфікації і професійного досвіду, особистого внеску в кінцеві результати роботи [11].

Підкреслюючи важливість розглядуваної нами складової об'єкта дослідження, Н. С. Пиж зазначає, що серед економічних компонентів мотиваційної системи найбільшу мотиваційну функцію на підприємстві виконує заробітна плата. При незадовільному рівні підприємство може втратити цінних і досвідчених працівників, заміщення яких потребує великих витрат часу й коштів на навчання нових співробітників [8].

Загалом погоджуючись із позицією вищезазначених авторів, зауважимо, що статистичні показники, попри позитивність динаміки заробітної плати, дозволяють зробити висновок про те, що останніми роками ця економічна категорія практично перестала виконувати свою стимулюючу функцію. Про це свідчить проведена аналітична оцінка даних (табл. 1).

Прості розрахунки вказують на незначну розбіжність між доходами та витратами населення. Якщо взяти заробітну плату по галузі виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів за рік (1736 x 12 = 20832 грн.) і порівняти її з витратами (19942 грн.), то різниця складає лише 890 грн. у рік.

З цього випливає, що рівень заробітної плати дозволяє лише покрити життєво необхідні потреби, здійснити ж будь-які накопичення практично не видається можливим. У цьому випадку про ніяке поліпшення житлових чи інших умов мова йти не може. Таким чином, соціально-економічне становище населення є надзвичайно поганим. Наслідком низького доходу виступає ціла низка не лише матеріальних, а й суто моральних негативних аспектів життєдіяльності людини, які також позначаються на ефективності діяльності.

Отже, послаблення мотиваційної функції оплати праці в сучасних умовах вимагає вжиття кардинальних заходів для вирішення проблеми. Негативний її вплив на мікро- та макrorівнях потребує формування цілісної концепції удосконалення мотиваційного механізму. Тому в перспективі слід здійснювати наукові дослідження в напрямку моделювання системи мотивації та посилення мотиваційної функції оплати праці.

## Список літератури

1. Гребінська С. І. Розробка систем мотивації і оплати праці на основі використання зарубіжного досвіду / С. І. Гребінська // Вісник Хмельницького національного університету. Т. 2. – 2009. – № 5. – С. 91-94.
2. Про оплату праці : закон України № 144/95-ВР, зі змінами та доповненнями від 21 квітня 2011 р. №3258-VI / [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z950108.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z950108.html)
3. Ілляш О.І. Роль мотивації праці у системі соціальної безпеки працівників / О. І. Ілляш, М. Е. Биченкова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.2. – С. 373-376.
4. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс] № 322-VII зі змінами та доповненнями від 8 вересня 2011 року № 3720-VI. - Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KD0001.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KD0001.html).
5. Лисак В. В. Теоретичні основи мотивації трудової діяльності працівників аграрних підприємств



Таблиця 1. Середньомісячна номінальна заробітна плата працівників за видами промислової діяльності у Тернопільській області, грн.\*

	1995 р.	2000 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Промисловість	60	167	595	747	982	1331	1437	1674	1720
Добувна промисловість	83	158	515	743	1186	1470	1194	1632	1811
Переробна промисловість	58	150	569	702	922	1247	1299	1525	1624
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	88	191	651	722	969	1324	1461	1658	1736
Легка промисловість	33	80	459	541	707	865	840	997	1012
Оброблення деревини та виробів з деревини, крім меблів	37	154	510	627	866	1094	1158	1428	1498
Видавнича діяльність	80	194	593	800	957	1054	1120	1310	1416
Хімічна та нафтохімічна промисловість	60	178	341	554	736	1000	1015	1283	1334
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	59	200	637	790	1081	1561	1294	1350	1472
Металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	58	102	548	669	919	1218	1018	1177	1259
Машинобудування	38	115	476	620	922	1293	1394	1825	1930
Інші галузі промисловості	43	159	406	608	820	1069	1053	998	1020
Виробництво та розподілення електроенергії, газу, води	70	291	706	925	1168	1615	1965	2258	2396

\*\* Розроблено автором за даними [ 10, с. 312]

[Електронний ресурс] / В. В. Лисак // *Сталий розвиток економіки: Всеукр. наук.-виробн. журнал.* – Хмельницьк. – 2011. – № 2. – С. 90-92. – Режи доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_2/90.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_2/90.pdf).

- Максимець, Ю. В. Заробітна плата як визначальний чинник мотивації праці в ринковій економіці / Ю. В. Максимець // *Науковий вісник НЛТУ України.* – 2008. – Вип. 18.10. – С. 224-228.
- Маркс, К. До критики політичної економії // Маркс К., Енгельс Ф. *Твори.* Т. 13. М.: Госполитиздат, 1959. – 770 с.
- Пиж, Н. С. Цілісна мотиваційна система підприємства: сутність, основні компоненти та критерії ефективності [Електронний ресурс] / Н. С. Пиж. – Режим доступу: <http://gisar.eu/ru/ts%D1%96l%D1%96sna-motivats%D1%96ina-sistema>
- Смит А. *Исследование о природе и причинах богатства народов* / А. Смит. - М.: Соцэкгиз, 1962. - 678 с.
- Статистичний щорічник Тернопільської області за 2010 рік / За ред. В.Г. Кирича. – Тернопіль: Головне управління статистики у Тернопільській області, 2011. – 463 с.
- Шульгінова, Л. А. Механізми державного регулювання заробітної плати в Україні: сутність і складові [Електронний ресурс] / Л. А. Шульгінова // *Теорія і практика державного управління.* – 2011. – №4(35). – С. 1-7. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-4/doc/2/19.pdf>
- Яковлева, Т. Г. *Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда* / Т. Г. Яковлева. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.

## RESUME

**Kotselko Svitlana**

**Analysis of the peculiarities of the motivational function of wages in today's conditions**

There has been investigated the specificity of the motivational function in the modern world. The analysis of categorical definitions and changes in motivational priorities has been done. The necessity to implement measures aimed at improving the state regulation of motivation to work are justified.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## РЕЗЮМЕ

**Коцэлко Светлана**

**Анализ особенностей мотивационной функции заработной платы в современных условиях**

Исследовано специфику мотивационной функции в современных условиях. Осуществлен анализ категориальных определений и изменения мотивационных приоритетов. Обосновано необходимость осуществления мер, направленных на совершенствование государственного регулирования вопросов мотивации к труду.

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

*У статті розглядаються тенденції розвитку управління нововведеннями на підприємствах України. На основі систематизації останніх окреслено низку проблем управління нововведеннями на підприємствах України, вирішення яких потребує вдосконалення державної фінансової політики сприяння інноваційній діяльності в умовах подолання наслідків системної кризи і реформування національної економіки.*

**Ключові слова:** підприємство, нововведення, інноваційна діяльність, управління нововведеннями, державна фінансова підтримка.

Перехід України до інноваційної моделі розвитку виступає одним із головних шляхів виходу з системної фінансової кризи і входження у світове економічне співтовариство на партнерських засадах. Відповідно до чинного законодавства України пріоритетним напрямком державної економічної політики є створення відповідних умов для впровадження інноваційної моделі на підприємствах. Окрім того, загальними тенденціями світового розвитку в XXI столітті є широке використання досягнень масштабної технологічної революції, що спричиняє структурні зрушення в економіці на користь наукоємніших високотехнологічних галузей виробництва. Однак в Україні інноваційна діяльність підприємств є недостатньо розвинутою, що підтверджує актуальність дослідження управління ними.

Управління нововведеннями на підприємствах стали предметом дослідження таких вітчизняних вчених, як Великий Ю. В. [1], Матросова Л. М., Микитюк П. П. [2], Музика В. С. [3], Огульчанська К. В. [4], Синиця Л. В. [5], Скібіцький О. М. [6], Шаріна А. В. [7], Юдіна О. І. [8]. Однак недостатньо висвітленими залишаються методи останніх. Окрім того, до сьогодні тривають дискусії при визначенні поняття нововведення, що визначає потребу в подальшому вивчення і систематизації.

Мета дослідження – окреслення проблем розвитку і виявлення тенденцій управління нововведеннями на підприємствах України та пропозиції шляхів покращення цього процесу.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентноздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [10, ст. 2].

Міжнародні стандарти статистики науки, техніки й інновацій, трактують інновацію (нововведення) як кінцевий результат інноваційної діяльності, що

одержав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуюваного в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг. Таким чином, інновація є наслідком інноваційної діяльності [11].

Варто зазначити, що при визначенні співвідношення між поняттями «інновація» та «нововведення», українські вчені-економісти, предметом дослідження яких стало управління нововведеннями, не можуть прийти до одного рішення. На нашу думку, ці поняття тотожні. Існування їх обох обумовлено складнощами, що виникають при перекладі економічних термінів.

Під управлінням нововведеннями розуміють сукупність заходів щодо реалізації функцій управління інноваціями. Основні функції управління визначають зміст процесу і містять формування цілей управління нововведеннями на підприємствах, планування інновацій, організацію робіт та контроль за здійсненням інновацій (рис. 1).

Основними завданнями, які вирішують у межах управління інноваціями, є:

- дослідження ринку для нових продуктів (потреби, місткість, переваги споживачів, вибір цільових сегментів ринку, стратегії просування товару до споживача); прогнозування характеру і стадій життєвого циклу нового продукту;
- визначення способів продажу нового продукту;
- дослідження кон'юнктури ринку ресурсів;
- здійснення комплексного аналізу витрат, ціни, обсягів виробництва і продажу нового продукту;
- оцінювання ефективності інноваційного проекту;
- аналіз ризиків, визначення методів їх мінімізації та страхування [3].

Управління нововведеннями підприємств містить 3 рівні регулювання: державний, регіональний та рівень окремих підприємств чи організацій.

Варто зазначити, що управління інноваціями на загальнодержавному рівні доцільно здійснювати з урахуванням таких чинників: інноваційного прогнозу

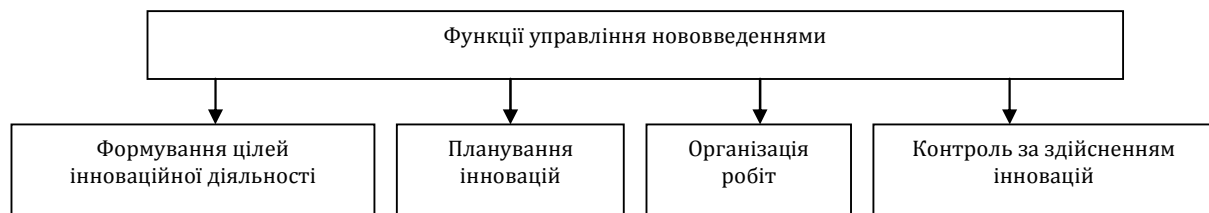


Рис. 1. Функції управління нововведеннями на підприємстві

діяльності, забезпечення інновацій інвестиціями, попередження технологічного відставання, упровадження нових винаходів та розробок у взаємопов'язаних сферах діяльності, аналіз результативності здійснення інноваційної діяльності.

Законом України «Про інноваційну діяльність» передбачено здійснення державного регулювання інноваційної діяльності підприємств шляхом:

- визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності державного, галузевого, регіонального і місцевого рівнів;
- формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм;
- створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів та ін. [10, ст. 2].

Покращити державне управління інноваційною діяльністю можна шляхом належної організації фінансування інноваційних проектів, мотивації працівників та нормативно-правового забезпечення процесу управління інноваціями.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю регіону варто забезпечити: пряме державне виділення субсидій на здійснення інноваційної діяльності; збільшення кількості малих інноваційних підприємств; реконструкцію і модернізацію підприємств на основі новітніх технологій; розвиток науково-освітніх центрів; створення і впровадження нових біотехнологій; організацію регіональних науково-дослідних центрів тощо. Також для широкого використання можливостей регіонів потрібно розробляти власні інноваційні проекти, які відповідали б місцевим потребам та міжнародним стандартам.

Інновації локального рівня умовно можна поділити на дві частини: нові відкриття, винаходи, ідеї, які вперше впроваджуються у виробництво, та винаходи, ноу-хау, ідеї і відкриття, які впроваджуються повторно. Якщо перші можуть і не впроваджуватись, то другі є обов'язковими для всіх підприємств, що хочуть бути конкурентоспроможними. Цим визначається актуальність проблеми управління інноваціями практично для всіх підприємств та організацій.

Основні перешкоди інноваційному розвитку в Україні викликані відсутністю: реальних механізмів об'єднання наявних ресурсів, їх концентрації на найбільш значних та перспективних напрямках розвитку; механізму стимулювання приватних

компаній до збільшення фінансування здійснюваних розробок; чіткої інноваційної політики, спрямованої на вирішення конкретних економічних проблем [9].

Можна перелічити ті чинники, що стримують впровадження та розвиток нововведень на вітчизняних підприємствах:

- обмеженість інформації про нові досягнення та ринки збуту;
  - брак коштів у замовника та неспроможність підприємств інвестувати власні у проведення розробок та досліджень;
  - застарілість і зношеність основних фондів підприємств;
  - високі економічні ризики, пов'язані зі здійсненням інноваційної діяльності;
  - зменшення кількості наукових працівників, які спеціалізуються у конкретній галузі економіки;
  - відсутність належного мотивування працівників за впровадження інновацій;
  - відсутність в Україні дієвого координаційного центру з об'єднання фінансових ресурсів усіх учасників виробничо-торгівельного процесу для впровадження нових технологій і методів обслуговування споживачів;
  - відсутність належного державного і громадського контролю за впровадженням прогресивних технологій і методів обслуговування споживачів;
  - недосконалість законодавчої бази щодо обов'язкового планування впровадження нововведень і звітування керівників (власників) підприємств перед трудовим колективом та органами державної влади;
  - низький рівень соціальної і юридичної відповідальності керівників (власників) підприємства за інноваційний розвиток та інші [5].
- Інноваційна діяльність підприємств України характеризується такими негативними тенденціями:
- скороченням чисельності дослідних заводів, проектних та конструкторських об'єднань;
  - зменшення частки працівників наукових організацій;
  - відсутністю фінансування з боку інвесторів та держави;
  - недостатністю коштів у замовника та неспроможністю підприємств інвестувати власні кошти у проведення розробок та досліджень;
  - недосконалістю законодавчої бази з питань інноваційної діяльності;
  - спадом активності винахідників і раціоналізаторів та ін.

За період 2000 – 2010 рр. частка підприємств України, що займаються інноваційною діяльністю, не перевищує 18% від загальної їх кількості (максимальне значення 18% досягнуто в 2000 р. і

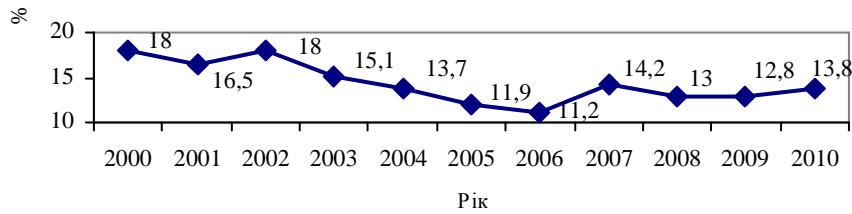


Рис. 2. Питома вага підприємств України, що займаються інноваційною діяльністю, за 2000-2010 рр. [11]

2002 р). Однак, починаючи з 2003 р., ця частка зменшується (мінімального значення досягнуто в 2006 р. – 11,2 %).

Незважаючи на скорочення питомої ваги підприємств, що займаються інноваційною діяльністю, загальна сума витрат на інноваційну діяльність підприємств щороку за 2000-2008 рр. збільшується з 1760,1 млн. грн. 2000 р. до 11994,2 млн.

грн. 2008 р. Однак у 2009 р. відбулося зниження загальної суми витрат до 7949,9 млн. грн., але 2010 р. спостерігається збільшення обсягу загальних витрат на інноваційну діяльність підприємств. Найбільша питома вага таких витрат у 2010 р. спрямовувалася на купівлю машин та обладнання програмного забезпечення (62,79%), найменша – на придбання інших зовнішніх зобов'язань – 1,76 % (рис. 3).

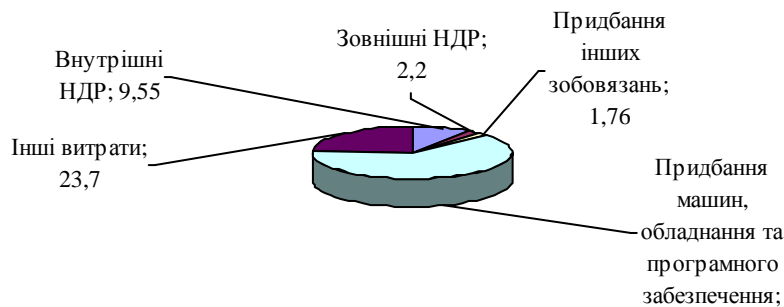


Рис. 3. Структура використання коштів на інноваційну діяльність підприємствами в Україні в 2010 р. [11]

Спостерігається тенденція до зниження обсягу коштів, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності підприємства. За 2007-2010 рр. найбільша питома вага серед визначених джерел фінансування належить власним коштам. Поряд з означеною

тенденцією спостерігається збільшення іноземних інвестицій у інновації підприємств України, але їх обсяг значно менший порівняно з обсягом власних джерел фінансування (табл. 1).

Таблиця 1. Обсяг коштів, спрямованих на фінансування інновацій на підприємствах України за 2007-2010 рр. [11]

Рік	Всього обсяг коштів, млн. грн.	Власні кошти		Кошти іноземних інвесторів		Кошти державного бюджету		Інші джерела	
		млн. грн.	% (до загальної кількості)	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
2007	10850,90	7999,60	73,72	321,80	2,97	144,80	1,33	2384,70	21,98
2008	11994,20	7264,00	60,56	115,40	0,96	336,90	2,81	4277,90	35,67
2009	7949,90	5169,40	65,02	1512,90	19,03	127,00	1,60	1140,60	14,35
2010	8045,50	4775,20	59,35	2411,40	29,97	87,00	1,08	771,90	9,59

Окрім означених негативних тенденцій, існують проблеми управління нововведеннями на підприємствах України, що потребують негайного вирішення. Умовно їх можна об'єднати в чотири групи:

- проблеми фінансового характеру: брак власних коштів підприємств; жорсткі умови кредитування; недостатня фінансова підтримка з боку держави;
- проблеми організаційно-комунікаційного характеру: нерозвиненість систематизованої інфраструктури, що має надавати посередницькі, інформаційні, юридичні, експертні, фінансово-кредитні та інші послуги; недоліки нормативно-

- проблеми внутрішньовиробничого характеру: низький інноваційний потенціал підприємств; брак кваліфікованого технічного та управлінського персоналу;
- проблеми ринкового характеру: висока вартість нововведень; високий економічний ризик інноваційної діяльності; тривалі терміни окупності нововведень; низький платоспроможний попит на вітчизняну інноваційну продукцію [5].

Для досягнення ефективного управління нововведеннями на підприємствах України потрібно безпосереднє втручання держави через

вдосконалення державної фінансової політики сприяння інноваційній діяльності.

Державну фінансову підтримку доцільно спрямовувати на: стимулювання збільшення обсягів власних коштів підприємств, спрямованих на активізацію інноваційної діяльності; нарощування потенціалу державного фінансування інновацій; збільшення обсягів кредитування інноваційних проектів; створення умов для нарощування інвестицій на інноваційно активних підприємствах [1].

Для підвищення ефективності управління нововведеннями на підприємствах державна підтримка повинна забезпечувати:

- посилення взаємодії науки з виробництвом;
- прискорення темпів упровадження інновацій;
- проведення модернізації та комп'ютеризації підприємств;
- запровадження передових технологій, зокрема ресурсозберігаючих, безвідходних і маловідходних;
- забезпечення зростання освітнього та кваліфікаційного рівня працівників;
- вдосконалення організаційної структури підприємства [8].

Таким чином, брак власних коштів підприємств; жорсткі умови кредитування; недостатня фінансова підтримка з боку держави; нерозвиненість систематизованої інфраструктури, що має надавати посередницькі, інформаційні, юридичні, експертні, фінансово-кредитні та інші послуги; недоліки нормативно-правової бази інноваційної діяльності; низький інноваційний потенціал підприємства; брак кваліфікованого технічного та управлінського персоналу; висока вартість нововведень; високий економічний ризик інноваційної діяльності та інші проблеми ускладнюють розвиток управління нововведеннями на підприємствах України. Вирішення зазначених проблем потребує вдосконалення механізму управління нововведеннями на рівні держави, регіону та окремого підприємства.

### Список літератури

1. Великий, Ю. В. Інноваційна діяльність підприємств машинобудівного комплексу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2011\\_2\\_2/146-149.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_2_2/146-149.pdf).
2. Матросова, Л. М. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями на промислових підприємствах [Текст] : автореф. на здоб. наук. ступ. д-та економ. наук / Л. М. Матросова – Вищ. навч. закл. досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва. – Київ. – 34 с.
3. Микитюк, П. П. Інноваційна діяльність [Текст] : навч. посіб./ П. П. Микитюк, Б. Г. Сенів. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 392 с.
4. Музика, В. С. Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств харчової промисловості в Україні [Електронний ресурс] / В. С. Музика. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2010\\_684/28.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2010_684/28.pdf).
5. Огульчанська, К. В. Розробка антикризової стратегії підприємства з урахуванням інноваційної складової [Електронний ресурс] / К. В. Огульчанська. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prvs/2008\\_2/0763.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2008_2/0763.pdf).
6. Синиця, Л. В. Організаційні відносини в управлінні інноваційною діяльністю підприємств регіону [Електронний ресурс] / Л. В. Синиця. – Режим доступу:

[http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VSUNU/2011\\_10\\_1/Sinicja.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSUNU/2011_10_1/Sinicja.pdf).

7. Скібіцький, О. М. Інноваційний і інвестиційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. М. Скібіцький – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 408 с. – 56-108 С.
8. Шаріна, А. В. Підходи до управління інноваціями на підприємстві [Електронний ресурс] / А. В. Шаріна. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum).
9. Юдіна О. І. Інноваційна діяльність підприємств промисловості як засіб ресурсозбереження [Електронний ресурс] / О. І. Юдіна. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vdnuet/econ/2009\\_3/17.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009_3/17.pdf).
10. Про інноваційну діяльність [Електронний ресурс] : закон України від 26.12.2002 № 36. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/L\\_doc2.nsf/link1/T030436.html](http://search.ligazakon.ua/L_doc2.nsf/link1/T030436.html).
11. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

### РЕЗЮМЕ

**Кравченко Тат'яна, Мацнева Елена**

#### **Тенденції розвитку управління нововведеннями на підприємствах України**

В статті розглянуті тенденції розвитку управління нововведеннями на підприємствах України. На основі систематизації тенденцій розвитку определено перелік проблем управління нововведеннями на підприємствах України, рішення яких потребує удосконалення державної політики содействия інноваційної діяльності підприємств України в умовах преодоління системного фінансового кризису і реформування національної економіки України.

### RESUME

**Kravchenko Tetyana, Matsnyeva Olena**

#### **The trends of development of innovational management at companies in Ukraine**

The article deals with the development's trends of company's innovation management in Ukraine. It focuses reader's attention on necessity for deciding the problems of innovation management in situation of a systemic crisis and the national economy reforming in Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 04.04.2012 р.*

## СТАН ТА НАСЛІДКИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ БОРГОВОЇ КРИЗИ

*У статті визначено релевантні боргові індикатори, проаналізовано динаміку європейської боргової кризи та «кризи євро», визначено їх вплив на світові економічні процеси. Охарактеризовано можливі наслідки європейської боргової кризи для фінансових систем країн з розвинутою та з перехідною економіками.*

**Ключові слова:** ЄС, фінансова криза, державний борг, дефіцит бюджету, маастрихтські критерії (критерії конвергенції), державні цінні папери, CDS (кредитно-дефолтні свопи), ризик дефолту.

Надмірне загострення боргових проблем більшості країн Європейського Союзу після світової фінансової кризи все частіше привертає увагу сучасних економістів, адже наслідки європейської боргової кризи відчуються в усьому світі через глибоку інтеграцію європейського ринку капіталу у світову фінансову систему. Питання формування та управління державним борговим портфелем знайшли відображення у працях П. Артюса, Р. Дж. Барро, Ж.-К. Бартелемі, Дж. Булоу, С. Грея, В. Дугласа, Д. Елмендорфа, Дж. Кейнса, Д. Коена, П. Кругмана, Г. Менківа, Д. Рікардо, К. Рогофа, А. Сміта, Дж. Е. Стігліца та П. Харрода.

Значний внесок у дослідження ефективності боргової політики в умовах глобальних фінансових дисбалансів зробили вітчизняні науковці Д. С. Базилевич, О. І. Барановський, Я. В. Белінська, З. С. Варналій, Т. П. Вахненко, А. С. Гальчинський, В. Ю. Дудченко, Я. А. Жаліло, І. Б. Заверха, Н. В. Зражевська, В. В. Козюк, В. А. Комаров, В. В. Лісовенко, В. Я. Майстришин, А. М. Марункевич, А. М. Мних, В. В. Новицький, Я. В. Онищук, О. В. Плотніков, М. Я. Сидорович, О. В. Царук, О. В. Шевченко, В. О. Шевчук, Н. Б. Ярошевич та ін.

Запропонована стаття має на меті оцінити сучасний стан та можливі наслідки європейської боргової кризи для країн з розвинутою і з перехідною економіками.

На фоні поглиблення глобалізаційних процесів, взаємна інтеграція економік набирає все більших обертів. Ці процеси стосуються всіх сфер діяльності економічних агентів, у тому числі і ринків капіталів, де відбувається залучення фінансових ресурсів для забезпечення фінансування внутрішніх потреб держави. У зв'язку з цим більшість країн світу відчують вплив міжнародної фінансової кризи, гостра фаза якої почалася з банкрутства Lehman Brothers 15 вересня 2008 року і завершилася 9 березня 2009 р., коли індекс Доу-Джонса досяг мінімального значення. Як наслідок, порушення кредитних потоків виявилось досить тривалим, аби завдати значного збитку промислово розвиненим країнам, що виявилися в епіцентрі кризи. Серйозну небезпеку для стабільності світової економіки становлять високий (і зростаючий) рівень державної заборгованості і бюджетних дефіцитів, нестійкість банківської системи і надлишку ліквідності, зменшення економічного зростання країн ЄС [5].

Останнім часом найбільш гостро ці кризові явища простежуються у країнах Європейського Союзу, зокрема у Португалії, Ірландії, Італії, Греції та Іспанії (країни «PIIGS») (рис. 1).

Зокрема найвищим рівнем співвідношення державного боргу до ВВП серед країн ЄС станом на початок 2011 р. відзначаються Греція (145 %) і Італія (118,4 %); найбільший дефіцит державного бюджету по відношенню до ВВП має Ірландія (-31,3 %) і Греція (-10,6 %).

При цьому слід зазначити, що 14 із 27 країн-членів ЄС і 12 із 17 країн зони євро перевищують критерії конвергенції за Маастрихтською угодою щодо співвідношення державного боргу до ВВП, а також 19 із 27 і 14 із 17 відповідно за критерієм співвідношення дефіциту державного бюджету до ВВП [6]. Зокрема, саме Німеччина і Франція, які були у числі засновників Європейського Союзу, вперше порушили критерій державного боргу у 2002 і 2003 рр. відповідно, у результаті чого на самміті ЄС у 2005 році ними були ініційовані зміни до раніше укладеного між членами ЄС Пакту стабільності і зростання про незастосування штрафних санкцій при порушенні Маастрихтських критеріїв заради забезпечення економічного зростання [9]. Поміж тим, Бельгія, Греція, Італія та Австрія не досягали граничного значення показника державного боргу і на момент укладання Маастрихтської угоди, не вдалося їм наблизитися до цього критерію конвергенції і в наступному (Австрія відповідала цьому критерію тільки на момент укладання угоди). Греція - єдина країна, яка була залучена до зони «євро» при подвійному недотриманні критеріїв конвергенції (разом із постійним перевищенням тривідсоткового дефіциту бюджету).

Фінансування дефіциту бюджету за рахунок позикових коштів збільшує боргове навантаження на країни ЄС, і, як наслідок, змушує переоцінювати інвесторів свій ризик щодо державних цінних паперів. Так, наприклад, станом на 3 листопада 2011 року дохідність 10 річних облігацій Греції зросла майже удвічі за останні чотири місяці і досягла 31 %, Португалії - 12,1 %, Ірландії - 8,33 %, Італії - 6,24 %, Іспанії - 5,53 % [10].

Разом із дохідністю урядових облігацій зростають також і спреди за суверенними кредитно-дефолтними свопами і, як наслідок, показник ймовірності дефолту за борговими зобов'язаннями (рис. 2) [4].

З економічно розвинутих країн за 2009-2011 рр. цей показник найбільше зріс у Греції (у 15,5 разів), Португалії (у 8,5 разів) та Ірландії (у 5,5 разів), що свідчить про зростання інвестиційного ризику за борговими цінними паперами країн Європейського Союзу (табл. 1). Значно підвищилась і ймовірність дефолту таких країн як Португалія (більш ніж у чотири рази), Бельгія, Ірландія, Данія (у три рази). За оцінками СМА найбільш ймовірний дефолт Греції (90,6 %) та Португалії (61,3 %). Істотно зросла ймовірність дефолту Бельгії, Данії, Словенії, Франції, Італії, Фінляндії, Німеччини, Нідерландів, Іспанії, Австрії, Словаччини, що свідчить про зростання напруги у всьому єврозоні.

При цьому слід зазначити, що співвідношення валових і чистих зобов'язань по CDS за даними DTCC (The Depository Trust & Clearing Corporation) станом на 28.10.2011 р. в середньому склало 1300 % від чистих позицій (1100 % за суверенними облігаціями) і за 2009-2011 рр. збільшилося на 30 % (на 19 % за суверенними облігаціями) (табл. 2) [12].

Водночас рівень спекуляцій для більшості країн ЄС зріс більше ніж на 100 %, що значно зменшує ефективність антикризових заходів «проблемних» країн. Окрім країн «PIIGS» значене зростання спекуляцій характерне також для країн Східної Європи, зокрема Угорщини, Чехії, Польщі, Болгарії, Румунії, Словаччини, а також країн Балтики (рис. 3). Таким чином, за відсутності боргових проблем у згаданих країн загалом відчувається значний негативний вплив фінансових труднощів західних сусідів.

Отже, перманентне перевищення критеріїв конвергенції країн ЄС і, зокрема, «зони євро», призведе до низки негативних наслідків як для самих членів європейської спільноти, так і для всього світу, оскільки за роки свого існування євро став гідним конкурентом долару і ієні на світових фінансових ринках, зайнявши місце другої резервної валюти (до 26 % на кінець 2010 року), а Європейський центральний банк перетворився на другий найбільший у світі Центробанк, що має в своєму розпорядженні значні золотовалютні резерви (з урахуванням резервів євросистеми більше 700 млрд. євро) і кращу репутацію у сфері протистояння інфляції [5, 7, 9]:

1. Поточні боргові проблеми призводять до зниження темпів зростання в Європі. Через важкий борговий тягар країни ЄС будуть вимушені скорочувати дефіцити бюджетів, а комерційні банки внаслідок фінансових втрат знижують обсяги міжбанківського кредитування, що також не сприятиме економічному піднесенню. Звертаючи увагу на те, що Європа є ринком збуту для приблизно чверті об'єму загальносвітового експорту, можна очікувати уповільнення зростання світового ВВП (табл. 3) [8, 11] і, як наслідок, зниження цін на сировинні матеріали;

2. Європейська боргова криза, і, зокрема, ймовірний дефолт Греції (ймовірність дефолту складає до 90 %) обертається подальшим знеціненням євро, через що знижується конкурентоспроможність експорторієнтованих країн на Європейському ринку, зокрема, найбільших втрат зазнають країни БРІК (табл. 4) [11]. У той же час зниження курсу євро зменшить витрати споживачів і компаній, що імпортують товари з Європи.

3. Утримуючи на низькому рівні процентні ставки в європейських країнах, криза може сприяти перетканню капіталів на ринки держав з перехідною ринковою економікою. Цей капітал може розглядатися як джерело прямих іноземних інвестицій, проте в умовах фінансової нестабільності, як правило, він має спекулятивний характер. З іншого боку, збільшення процентних ставок за міжнародними суверенними облігаціями стимулює загальне підвищення відсоткових ставок у країні, оскільки зростає вартість залученого капіталу для корпоративного сектора.

4. Криза надзвичайно підсилить волатильність фінансових ринків. Так протягом 2011 року спостерігається зниження фондових індексів у всьому світі. Зокрема, найбільшого «падіння» станом на 17 жовтня 2011 року зазнали ринки України, Греції, Австрії, Люксембургу, Фінляндії, Данії, Чехії, Аргентини, Бразилії (більше 20 %) (табл. 5), а також акції транснаціональних фінансово-кредитних установ Commerzbank, Bank of America Corp, Societe Generale SA, Morgan Stanley, Citigroup, Unicredit SpA, Lloyds TSB, Credit Agricole SA (більше 50 %) [2]. В умовах невирішення боргових проблем ЄС падіння ринків продовжиться. Окрім того, індекс VIX, за допомогою якого визначаються витрати на хеджування проти волатильності курсів акцій, за останні два місяці збільшився удвічі. Це веде до підвищення рівня і волатильності спредів на облігації країн з економікою, що розвивається, а також до посилення коливань валютних курсів у різних країнах світу [5];

5. Кризові явища спричинили значне підвищення ціни на золото – до позначки 1790 дол. США за унцію станом на 7 листопада 2011 р. (рис. 4) [1], – що пояснюється постійно зростаючим попитом з метою мінімізації інвестиційних ризиків;

6. Криза ускладнює фінансове становище як емітентів, так і інвесторів у єврооблігації. Зокрема міжнародними рейтинговими агентствами переглядаються кредитні рейтинги у бік зниження більшості країн ЄС, а також банків, що є держателями значних обсягів єврооблігацій. Зокрема, протягом жовтня 2011 року було переглянуто рейтинги найбільших фінансово-кредитних установ Греції (National Bank of Greece, EFG Eurobank Ergasias SA, Alpha Bank AE, Piraeus Bank, Emporiki Bank of Greece, General Bank of Greece), Португалії (Millennium bcp, BES, Banco BPI), Іспанії (Banco Santander, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)), Італії (Intesa Sanpaolo, UniCredit), Швейцарії (UBS, Credit Suisse Group AG), Великобританії (Lloyds Banking Group PLC, Royal Bank of Scotland, Barclays, HSBC), Франції (BNP Paribas SA, Societe Generale SA, Credit Agricole SA), Німеччини (Deutsche Bank AG), США (Morgan Stanley, Goldman Sachs Group Inc., Bank of America Corp), Угорщини (МКБ Bank Rt);

7. При подоланні наслідків кризи задля забезпечення стабільності європейської валюти Європейський центральний банк та центральні банки країн єврозони втратять частину золотовалютних резервів, зокрема через придбання «проблемних» облігацій та створення стабілізаційного фонду. Водночас, враховуючи поступки країнам «PIIGS» у рефінансуванні та реструктуризації і/або списанні частини заборгованості, тягар кризи перекладається на платників податків інших країн;

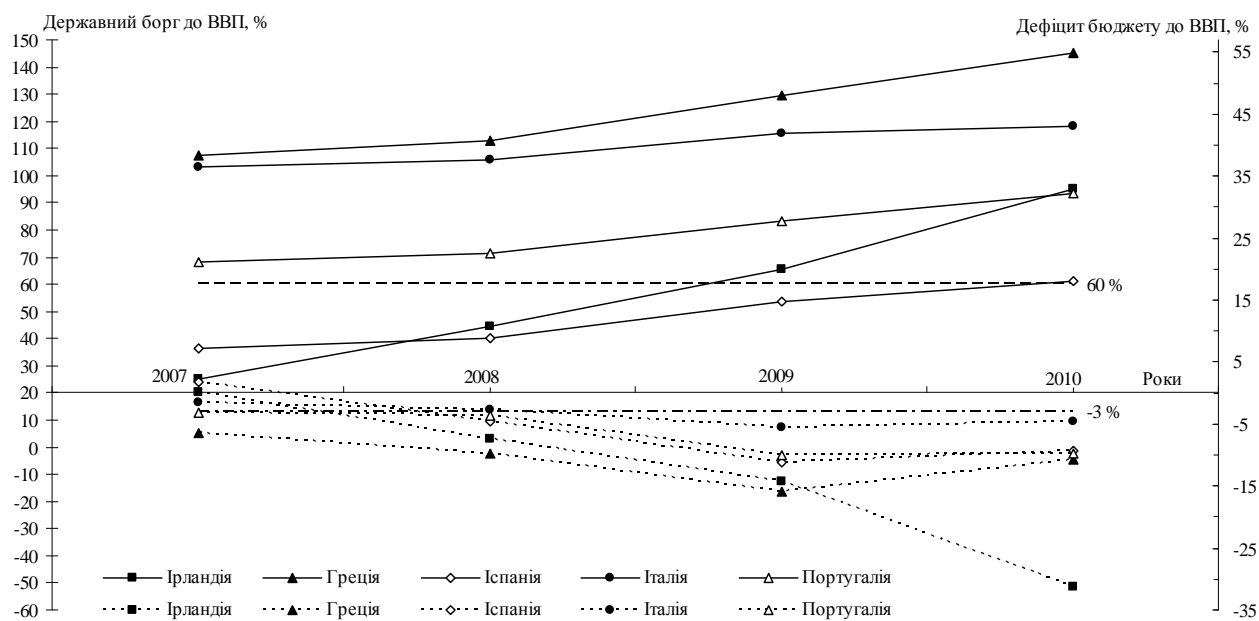


Рис 1. Показники державного боргу та дефіциту бюджету до ВВП для країн «PIIGS» за 2007-2010 рр., % [11].

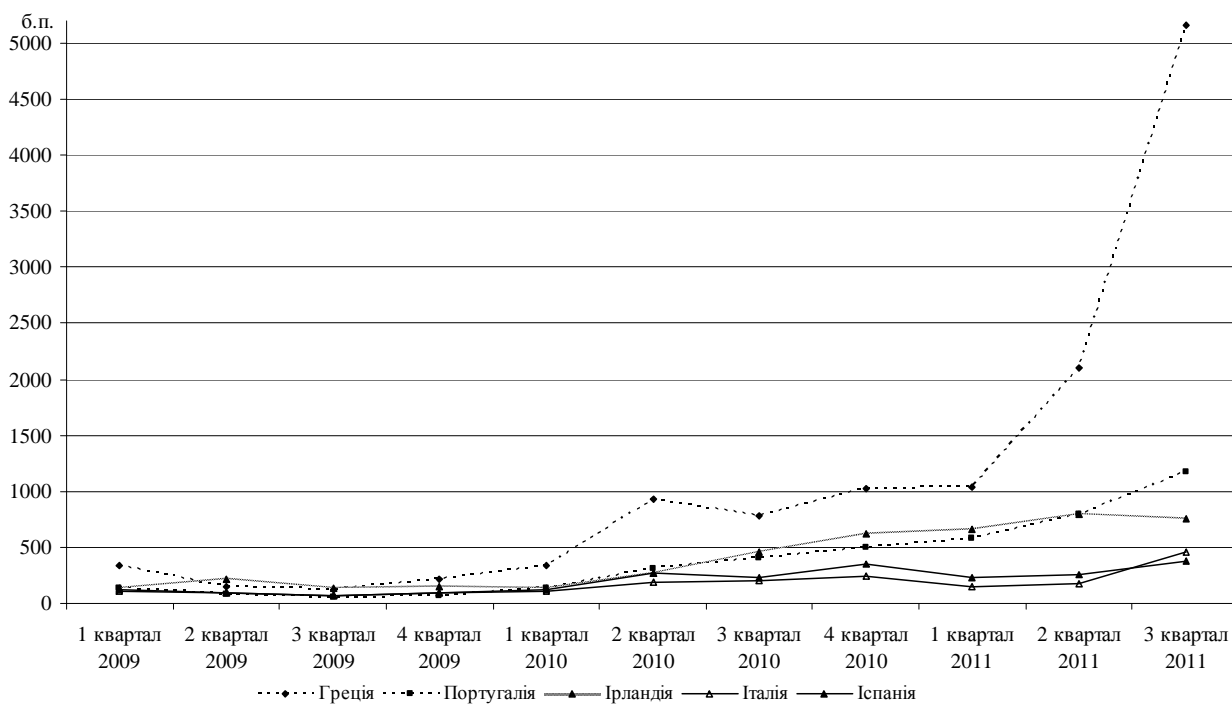


Рис 2. Динаміка спредів за суверенними кредитно-дефолтними свопами (CDS) країн «PIIGS» за 2009-2011 рр., б. п.\*

\* Складено за даними міжнародного аналітичного агентства Credit Market Analysis Limited (CMA) – CME Group Company



**Таблиця 1. Показники спредів за суверенними кредитно-дефолтними свопами (CDS) та ймовірності дефолту (CPD) країн Європейського Союзу за 2009-2011 рр. (станом на кінець третього кварталу 2011 р.)**

Re*	R	Країна	CPD (%)	CDS, б. п.	Темп приросту CDS, %	Темп приросту CPD, %
1	1	Греція	90,6	5156,92	1435	257
2	2	Португалія	61,3	1165,42	735	424
3	7	Ірландія	46,2	754,39	441	295
4	9	Угорщина	30,7	501,35	176	152
5	12	Хорватія	29,7	484,91	156	134
6	8	Італія	33,3	453,1	299	247
4	17	Румунія	26,2	420,19	110	97
8	20	Болгарія	24,4	384,03	99	88
10	14	Іспанія	28,2	372,67	222	188
7	24	Литва	20,2	312,53	36	35
13	23	Латвія	20,2	312,43	-15	-11
12	19	Ісландія	24,6	295,4	-24	6
9	30	Польща	18,1	277,72	188	170
14	31	Туреччина	18,0	274,99	62	57
15	32	Словенія	17,7	270,56	377	254
16	22	Бельгія	20,3	255,11	358	314
11	37	Словаччина	15,8	239,09	281	187
17	41	Франція	14,6	175,93	274	248
18	42	Австрія	13,5	160,31	190	176
19	52	Естонія	10,2	150,9	65	62
21	54	Чехія	10,1	148,2	116	110
22	50	Данія	11,8	140,73	315	293
20	55	Німеччина	9,0	105,69	234	221
23	56	Нідерланди	9,0	104,93	207	200
24	62	Великобританія	7,8	90,13	17	16
25	64	Фінляндія	6,8	79,14	244	224
26	65	Швейцарія	6,2	70,9	88	82
27	66	Швеція	5,1	59,4	78	70
28	68	Норвегія	4,4	50,25	190	175

\*R та Re – місце у загальному рейтингу суверенних кредитних ризиків та рейтингу країн Європейського союзу (за показником CPD – кумулятивною ймовірністю дефолту), що складається міжнародним аналітичним агентством Credit Market Analysis Limited (CMA) – CME Group Company.

**Таблиця 2. Країни Європейського Союзу, зобов'язання яких лягли в основу контрактів CDS за рівнем співвідношення номінальної вартості відкритих позицій по CDS та обсягу базових активів станом на 07.11.2008 і 28.10.2011 рр., млрд. дол. США\***

Дата	07.11.2008			28.10.2011		
	Валові зобов'язання (Gross Notional)	Чисті зобов'язання (Net Notional)	Валові/чисті зобов'язання	Валові зобов'язання (Gross Notional)	Чисті зобов'язання (Net Notional)	Валові/чисті зобов'язання
Греція	35,14	7,51	4,68	74,42	3,70	20,10
Угорщина	33,57	4,55	7,37	66,06	2,51	26,37
Хорватія	4,23	0,72	5,91	8,94	0,49	18,13
Ірландія	17,01	4,59	3,70	42,72	3,93	10,88
Чехія	4,73	1,11	4,26	11,21	0,90	12,45
Польща	16,75	2,16	7,76	39,18	1,93	20,33
Португалія	24,80	5,10	4,86	68,18	5,59	12,20
Болгарія	15,84	1,69	9,36	19,75	0,84	23,38
Румунія	11,97	1,68	7,12	17,98	1,04	17,21
Іспанія	62,76	14,31	4,39	169,74	16,93	10,02
Латвія	6,37	0,93	6,82	9,33	0,60	15,50
Словаччина	5,39	1,02	5,26	10,34	0,86	11,97
Литва	3,25	0,72	4,53	6,41	0,62	10,30
Італія	151,15	16,94	8,92	306,62	21,20	14,46
Разом суверенні CDS	1 569,45	168,96	9,29	2 687,58	242,52	11,08
Разом CDS	15 411,04	1 555,68	9,91	15 595,00	1 189,15	13,11

\*Розраховано за даними DTTC – The Depository Trust & Clearing Corporation

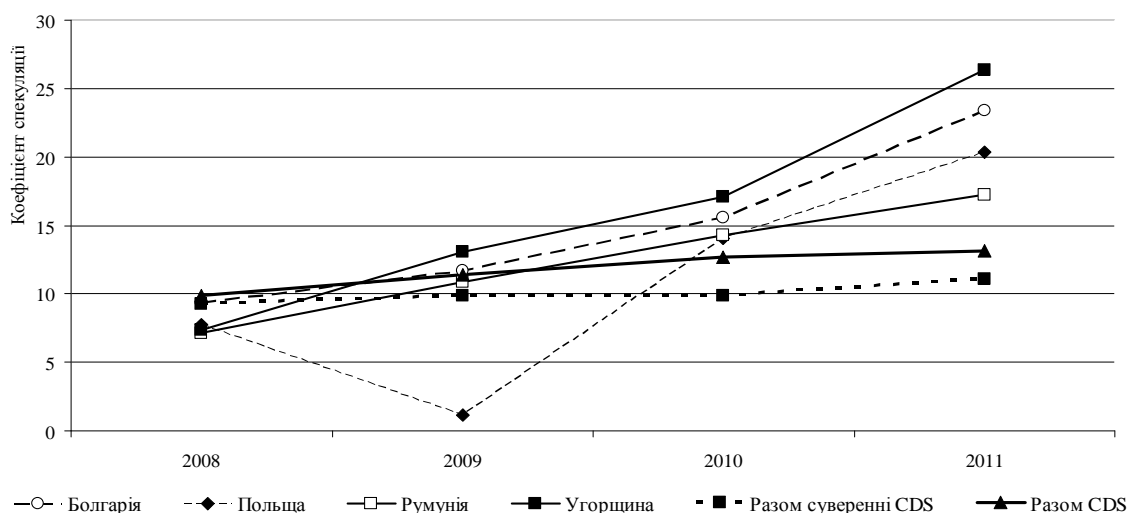


Рис. 3. Рівень співвідношення номінальної вартості відкритих позицій по CDS та обсягу базових активів деяких країн ЄС за 2008-2011 рр.\*

\*Розраховано за даними DTTC - The Depository Trust & Clearing Corporation

Таблиця 3. Динаміка ВВП Європи та світу протягом 2007-2012 рр., %

Країна (блок країн)	Рік					
	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*
Світ	5,4	2,8	-0,7	5,1	4,0	4,0
ЄС (27 країн)	3,1	0,5	-4,3	1,9	1,8	1,9
Євро зона (17 країн)	3	0,4	-4,2	1,8	1,6	1,8
Німеччина	3,3	1,1	-5,1	3,7	2,6	1,9
Франція	2,3	-0,1	-2,7	1,5	1,8	2
Італія	1,7	-1,2	-5,1	1,5	1	1,3
Великобританія	3,5	-1,1	-4,4	1,8	1,7	2,1

\*Прогноз. Складено за даними МВФ та Євростату

Таблиця 4. Частка імпорту окремих країн світу до «зони євро» протягом 2007-2010 рр., %\*

Країна	Рік			
	2007	2008	2009	2010
Єврозона	100	100	100	100
Китай	11,6	11,5	12,5	13,5
Великобританія	11,3	10,2	10,1	9,6
США	8,8	8,5	9,2	8,3
Росія	6,9	7,6	6,7	7,2
Японія	4	3,5	3,5	3,3
Бразилія	1,9	1,9	1,7	1,8
Індія	1,3	1,3	1,5	1,6

\*Складено за даними Євростату

Таблиця 5. Динаміка падіння фондових ринків окремих країн світу протягом 2011 року, % (станом на 17 жовтня 2011 р.)\*

Країна	США	Великобританія	Іспанія	Ірландія	Португалія	Китай	Німеччина	Японія	Франція	Індія	Росія	Італія	Бразилія	Фінляндія	Австрія	Греція	Україна
Зміни, %	2,6	7,3	8,9	9,7	12,6	13,4	13,7	14,4	15,4	16,7	17,7	19,2	20,6	26,1	27,2	45,1	46,9

\*Складено за даними Bespoke Investment Group



Рис. 4. Динаміка цін на золото протягом 2007-2011 рр., дол. США за трійську унцію (за даними goldprice.org)

8. Країни, що приєдналися до Євросоюзу у 2004, 2007 році, зокрема Болгарія, Латвія, Литва, Польща та Румунія, у зв'язку із розвитком європейської боргової кризи не будуть готові в найближчому майбутньому увійти до «зони євро». При цьому країни, чії національні валюти прив'язані до євро і мають фіксований курс (Болгарія, Латвія та Литва), зазнають більших фінансових втрат порівняно з країнами, що дотримуються плаваючого курсу національної валюти (Угорщина, Польща, Румунія і Чехія);

9. Послаблення євро знижує купівельну спроможність європейських туристів і цінність грошових переказів, які заробітчани відправляють з Європи на батьківщину;

10. Нездатність стримати кризу збільшує ризики у зв'язку з державною заборгованістю інших промислово розвинених країн, а також, що неминуче, і вразливих держав з перехідною економікою.

Таким чином досвід європейської боргової кризи свідчить підтвердженням того факту, що неконтрольоване зростання дефіциту бюджету, державного боргу, фіксована прив'язка обмінного курсу до іноземної валюти у поєднанні з необмеженим рухом капіталів призведе до небезпечних наслідків. Слід зазначити, що певною мірою до розвитку європейської боргової кризи причетні і Франція з Німеччиною, що ініціювали у 2005 році запровадження змін до Пакту стабільності і зростання.

Європейська боргова криза суттєво вплине на світові фінансово-економічні відносини, змінивши інтенсивність та, певною мірою, структуру торгівлі товарами та послугами, а також потоків капіталу, буде стимулювати інвесторів переоцінювати системні ризики та пришвидшувати зростання ринку кредитних деривативів.

### Список літератури

1. База даних щодо цін на золото [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.goldprice.org/spot-gold.html>.
2. Документи міжнародної інвестиційної компанії Bespoke Investment Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bespokeinvest.com>.
3. Документи Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.worldbank.org>.
4. Звіти міжнародного аналітичного агентства CME Group [Електронний ресурс] : / Global Sovereign Credit Risk Report. – Режим доступу : <http://www.cmavision.com/media-centre/>

view/.

5. Кризис Евро, или Потерянная парадигма [Електронний ресурс] / [Ури Дадуш, Сергей Алексашенко, Шимелс Али и др.] ; под ред. Ури Дадуша. – Режим доступу : [http://carnegieendowment.org/files/Carnegie\\_Euro\\_Crisis\\_rus1.pdf](http://carnegieendowment.org/files/Carnegie_Euro_Crisis_rus1.pdf).
6. Маастрихтська угода : Договір про створення Європейської економічної спільноти – 7 лютого 1992 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eurotreaties.com/maastrichttext.html>.
7. Марункевич Андрій. Сучасні боргові проблеми економічно розвинутих країн [Текст] / Андрій Марункевич, Марія Сидорова // Світ фінансів. – 2010. – № 4. – С. 219-228.
8. Світовий економічний огляд: робочий документ – вересень 2011 р. [Електронний ресурс] : / Міжнародний валютний фонд. – Режим доступу : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2011/update/02/pdf/0911.pdf>.
9. Сидорова, Е. А. Пакт стабільності і роста и бюджет Євросоюзу: что впереди? [Текст] / Е. А. Сидорова // Экономические стратегии. – 2010. – № 6. – С. 103-109.
10. Статистична база даних електронної версії журналу «Financial Times» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://markets.ft.com/RESEARCH/Markets/Government-Bond-Spreads>.
11. Статистична база даних європейської комісії «Євростат» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database).
12. Статистична база даних з кредитних деривативів DTTC [Електронний ресурс] : / The Depository Trust & Clearing Corporation. – Trade Information Warehouse Data (Section I). – Table 6: Top 1000 Reference Entities (Gross and Net Notional). – Режим доступу : [http://www.dtcc.com/products/derivserv/data\\_table\\_i.php](http://www.dtcc.com/products/derivserv/data_table_i.php).

### РЕЗЮМЕ

**Крайников Игорь**

#### Состояние и последствия европейского долгового кризиса

В статье определены релевантные долговые индикаторы, проанализирована динамика европейского долгового кризиса и «кризиса Евро», определено их влияние на мировые экономические процессы. Охарактеризованы возможные последствия европейского долгового кризиса для финансовых систем стран с развитой и с переходной экономиками.

---

## RESUME

*Krainikov Igor*

### **Status and implications of European debt crisis**

The relevant indicators of debt loading and economic consequences of the European debt crisis and «crisis of Euro» are analysed in the article.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Вікторія КРИВОШЕЙ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів,

Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Діана ГРЕК**

асистент кафедри фінансів,

Харківський державний університет харчування та торгівлі

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*Розглянуто особливості оцінки ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** ресторанне господарство, рентабельність, фінансовий стан, фінансова стійкість.

Наукові дослідження у сфері ресторанного господарства здебільшого орієнтовані на вивчення питань економічного стану, розвитку, визначення фінансової стійкості, розробки стратегії, планування діяльності, встановлення чинників збільшення конкурентоспроможності тощо. Однак питання розвитку трудового капіталу в ресторанному господарстві залишилися поза увагою науковців. Економічні перетворення останніх років не тільки не поліпшили сервіс у ресторанному господарстві, але в окремих випадках якість обслуговування в ньому знизилася. Разом з тим останнім часом з'явилися і ресторани високого рівня, які потребують новітніх методик та методів управління ними.

З огляду на викладене проблема управління діяльністю підприємств ресторанного господарства виглядає актуальною.

Питання аналізу та оцінки діяльності підприємств ресторанного господарства знайшли своє відображення в працях Л. Г. Агафонової, О. Є. Агафонової, В. А. Антонової, Л. П. Баскова, І. Г. Бережного, Г. Г. Бок Зи Коу, С. С. Васильєва, Г. Г. Завлейського, В. І. Карсекіна, К. С. Коровіна, В. Р. Мартинова, А. М. Менделевича, В. І. Пивоварова, В. І. Пшеничного, Г. Т. П'ятницької, Н. О. П'ятницької, В. А. Ткаченко, І. А. Фейзуллаєва, А. І. Фоміної, З. С. Ходорової, Л. М. Янчевої.

Сукупність зазначених проблем зумовила мету і завдання дослідження, яке проведено в нашій статті.

Важливим інструментом оцінки, планування та управління діяльністю підприємств ресторанного господарства (далі ПРГ) як загалом, так і стосовно окремих його учасників є економічні показники. Практика виробила певну їх систему для різних цілей управління [1, с. 134-137]. Розгляд цілісного виробничо-господарського та фінансового механізму діяльності підприємств ресторанного господарства дозволяє скласти загальну схему формування показників, орієнтовану на ринкові умови господарювання і враховує специфіку організаційно-економічного устрою ПРГ (рис. 1) [1, с. 156-162].

Така система показників складається з 11 блоків

(груп економічних показників). В їх основі лежить техніко-організаційний рівень виробництва (блок 1), тобто якість продукції і прогресивність озброєності праці, ступінь концентрації, спеціалізації, кооперування і комбінування, тривалість виробничого циклу і ритмічність виробництва, рівень організації виробництва та управління.

Економічні показники характеризують не тільки технічні і організаційні умови виробництва, а й соціальні умови життя виробничих колективів, зовнішньоекономічні зв'язки підприємства - стан ринків купівлі та продажу. Від усіх цих умов виробництва залежить ступінь використання виробничих ресурсів: засобів (блок 2), предметів (блок 3) і власне праці (блок 4). Інтенсивність використання виробничих ресурсів виявляється в таких узагальнюючих показниках, як фондовіддача основних виробничих засобів, матеріаломісткість виробництва продукції, продуктивність праці.

Ефективність використання виробничих ресурсів, у свою чергу, виявляється в трьох вимірах:

1) в обсязі та якості виробничої та реалізованої продукції (блок 5) (причому, чим вище якість продукції, тим, як правило, більший обсяг продажів, виражених у відпускних цінах);

2) у величині споживання або витрат ресурсів на виробництво (блок 6), тобто собівартості продукції;

3) у величині застосованих ресурсів (блок 7), тобто авансованих для господарської діяльності основних і оборотних коштів.

Зіставлення показників обсягу продукції і собівартості характеризує величину прибутку і рентабельність продукції (блок 8), а також витрати на 1 грн. продукції. Зіставлення показників обсягу продукції і величини авансованих основних і обігових коштів характеризує відтворювання і оборотність капіталу (блок 9), тобто фондовіддачу основних виробничих функцій і оборотність оборотних коштів. Отримані показники, у свою чергу, в сукупності визначають рівень рентабельності господарської діяльності (блок 10). Рівень загальної рентабельності в чисельнику формули відображає не тільки прибуток

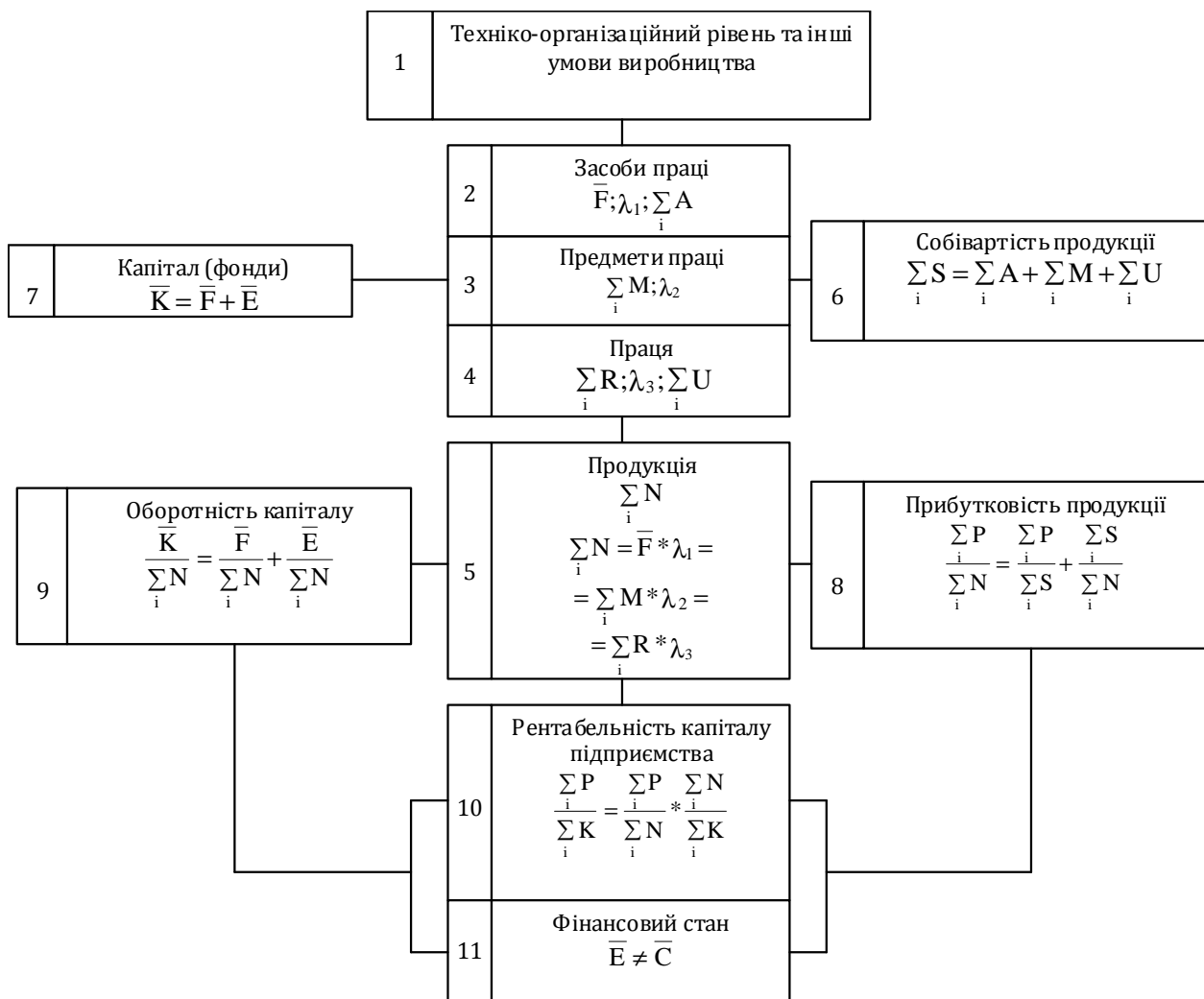


Рис. 1. Формування узагальнюючих показників ефективності діяльності господарської діяльності ПРГ

Умовні позначення:  $\bar{F}$  – середньозважена вартість основних виробничих фондів ПРГ за аналізований період, грош. од.;  $\sum_i N$  – сукупна продукція ПРГ, грош. од.;  $\lambda_1$  – середня фондовіддача ( $\sum_i N / \bar{F}$ ), %;  $\sum_i A$  – амортизація, грош. од.;  $\sum_i M$  – матеріальні витрати, грош. од.;  $\lambda_2$  – матеріаловіддача ( $\sum_i N / \sum_i M$ ), %;  $\sum_i R$  – виробничий персонал ПРГ, осіб.;  $\lambda_3$  – продуктивність праці ( $\sum_i N / \sum_i R$ ), %;  $\sum_i U$  – оплата праці людського капіталу, грош. од.;  $\sum_i S$  – собівартість продукції, грош. од.;  $\bar{K}$  – середньозважений авансований капітал ПРГ, грош. од.;  $\sum_i P$  – консолідований прибуток ПРГ, грош. од.;  $\bar{E}$  – середньозважені оборотні кошти ПРГ, грош. од.;  $\bar{C}$  – середньозважена сума власних оборотних коштів, грош. од.

від реалізації продукції, а й інші фінансові результати.

Від досягнення необхідного рівня прибутку ресторану загалом, з одного боку, і від оборотності оборотних коштів - з іншого, залежать фінансовий стан і платоспроможність госпрозрахункового підприємства (блок 11). Така загальна принципова схема формування економічних і фінансових показників господарської діяльності підприємства [2, с. 34-35]. За допомогою цих узагальнюючих показників здійснюється зв'язок між окремими блоками в системі економічного аналізу. Кожен блок як відносно відособлена система входить у систему аналітичних показників, з яких складаються узагальнюючі показники [3].

З огляду на завдання аналізу ефективної діяльності важливе значення має класифікація факторів (рис. 2) [1, с. 167], розподіл їх на внутрішні

(які, у свою чергу, поділяються на основні і неосновні) і зовнішні. Внутрішніми основними називаються фактори, що визначають результати роботи підприємства.

Внутрішні неосновні фактори не лише визначають роботу виробничого колективу, а й пов'язані безпосередньо з сутністю аналізованого показника: це структурні зрушення у складі продукції, порушення господарської та технологічної дисципліни. Зовнішні чинники – це ті, які не залежать від діяльності виробничого колективу, але кількісно визначають рівень використання виробничих та фінансових ресурсів певного підприємства. Тут треба зауважити, що, наприклад, соціальні фактори можуть бути і залежні від діяльності виробничого колективу, оскільки вони стосуються планування соціального розвитку підприємства [4, с. 40-47]. Те ж стосується

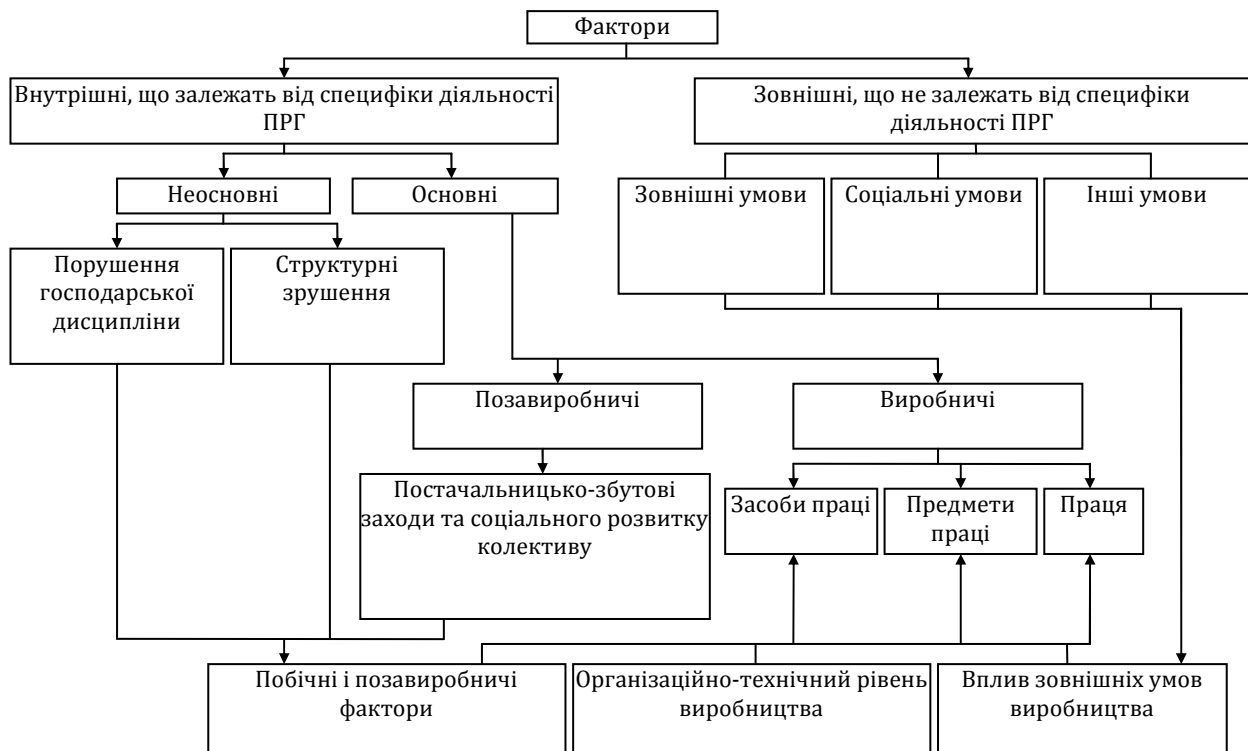


Рис. 2. Класифікація факторів для аналізу господарської діяльності ПРГ

природних та зовнішньоекономічних умов.

Класифікація факторів, яка спирається на завдання аналізу діяльності підприємства ресторанного господарства як комерційних господарюючих суб'єктів, і вдосконалення методики їх аналізу дозволяють вирішити важливу проблему - очистити основні показники від впливу зовнішніх і побічних чинників з тим, щоб показники, прийняті для оцінки ефективності діяльності ПРГ та визначення рівня матеріального стимулювання, краще відображали власні досягнення його трудового колективу [5, с. 104-109].

Цінність комплексної класифікації факторів полягає в тому, що на її основі можна моделювати господарську діяльність, здійснювати комплексний пошук внутрішньогосподарських резервів з метою підвищення ефективності виробництва [6, с. 100-107]. Математичне моделювання факторної системи господарської діяльності ґрунтується на певних економічних критеріях виділення факторів як елементів факторної системи причинності, достатньої специфічності, самостійності існування, можливості обліку та кількісного виміру.

Основою факторної системи господарської діяльності підприємства або будь-якого іншого об'єкта управління є загальна блок-схема формування основних груп показників (рис. 1). Кожен блок цієї загальної блок-схеми може бути представлений як підсистема взаємозв'язку синтетичних і аналітичних показників. На основі цього взаємозв'язку формується власне класифікація факторів, що визначають аналітичні та синтетичні показники кожного блоку.

Класифікація факторів, що визначають економічні категорії та показники, є основною класифікацією резервів. Використання виробничих і фінансових ресурсів підприємства може мати як екстенсивний, так і інтенсивний характер. Екстенсивне використання ресурсів і екстенсивний розвиток

орієнтуються на залучення у виробництво додаткових ресурсів. Інтенсифікація економіки полягає насамперед у тому, щоб результати виробництва росли швидше, ніж витрати на нього, щоб залучаючи у виробництво порівняно менше ресурсів, можна було добитися великих результатів. Базою інтенсивного розвитку є науково-технічний прогрес [7]. Аналіз інтенсифікації виробництва – основи ефективності, вимагає класифікації факторів і резервів екстенсивного та інтенсивного розвитку (рис. 3).

Аналіз діяльності підприємств ресторанного господарства Харківської області обґрунтував структуру і організацію виробництва і праці, які включають такі резерви, як підвищення рівня концентрації та спеціалізації, скорочення тривалості виробничого циклу, забезпечення ритмічності виробництва та інших принципів організації виробництва ресторану; скорочення і повна ліквідація виробничого браку; забезпечення принципів організації праці, підвищення кваліфікації робочої сили та її відповідності технічному рівню виробництва.

Підвищення рівня управління та методів господарювання означає вдосконалення виробничої структури підприємства ресторанного господарства, структури органів управління ним, підвищення рівня якісної роботи, впровадження та розвиток господарського розрахунку у всіх підрозділах, як виробничих, так і управлінських.

На нашу думку, найбільш зручним показником для оцінки ефективності діяльності підприємства ресторанного господарства є факторний аналіз впливу зміни різних факторів на зміну результуючої функції (функції рентабельності активів або рентабельності власного капіталу), суть якого полягає в дослідженні факторної моделі з використанням прийому ланцюгових підстановок, що відноситься до методу "елімінування".

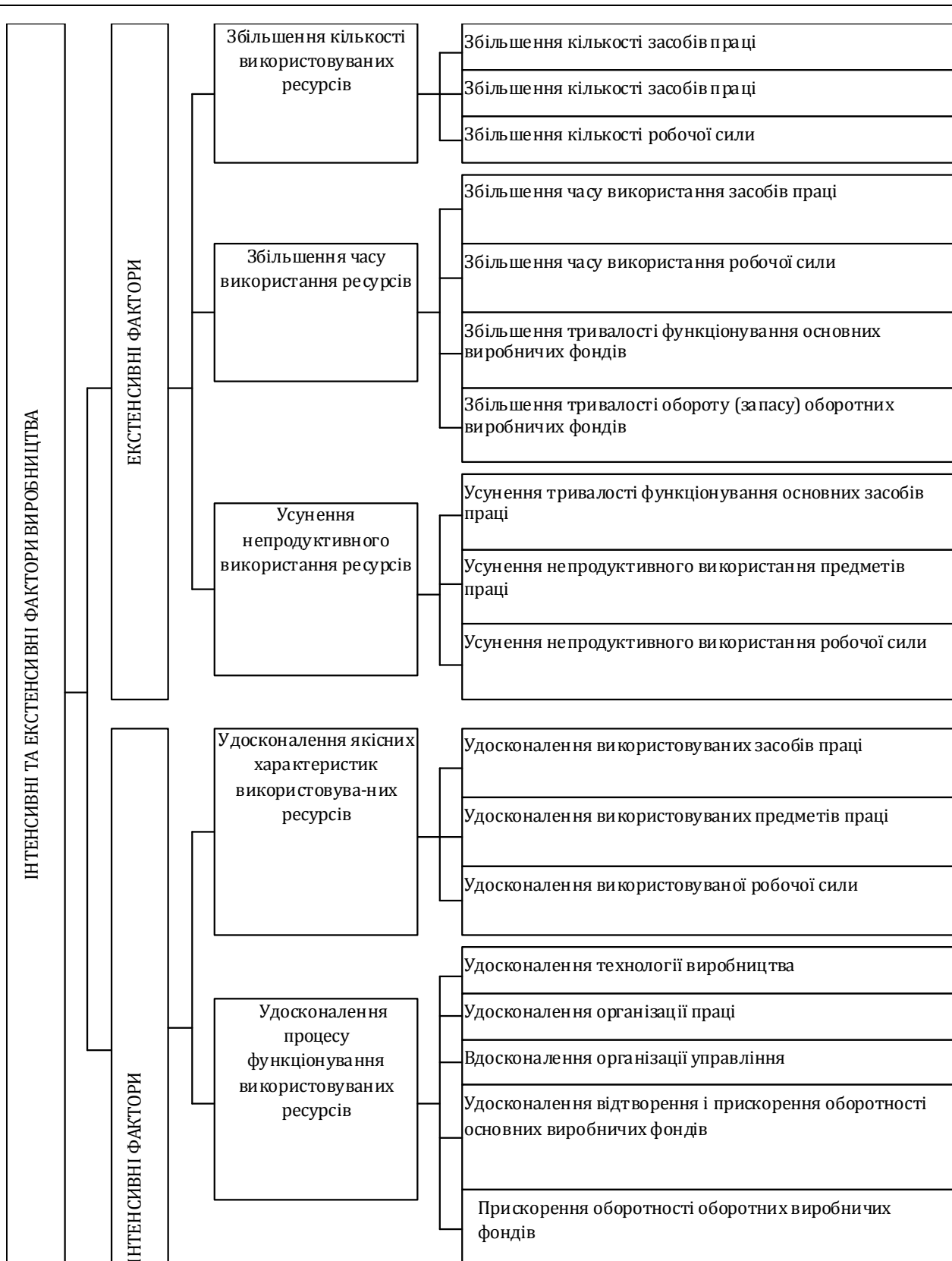


Рис. 3. Класифікація факторів і резервів екстенсивного та інтенсивного розвитку виробництва на ПРГ



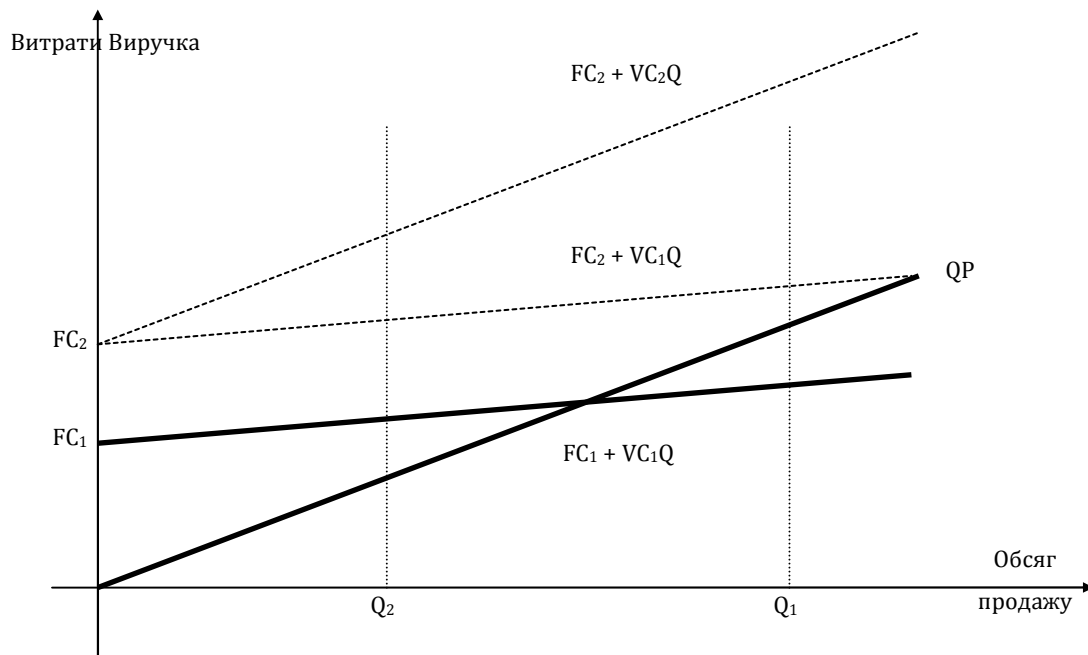


Рис. 4. Графічна модель факторного аналізу збитків

Ефективність роботи підприємства ресторанного господарства за економічним змістом відповідає рентабельності консолідованих активів корпорації. Оскільки сума всіх активів ПРГ дорівнює валюті балансу, то формулу рентабельності активів можна представити у вигляді формули загальної рентабельності [1, с. 200]:

$$P_o = \frac{\Pi}{BA}$$

де  $P_o$  - загальна рентабельність підприємства;  $\Pi$  - чистий прибуток підприємства за аналізований період;  $BA$  - всього активів або валюта балансу.

Розрахувавши рентабельність активів ПРГ за досліджуваній період, можна з'ясувати, яку віддачу отримала фірма на кожен вкладений гривню. Введено визначення: показник - вихідний елемент формули; фактор - розраховується елемент формули.

Для поглиблення аналізу рентабельності і виявлення ступеня впливу різних чинників на підсумкову рентабельність складено мультиплікативну модель рентабельності.

У модель коректно увійшли різні фактори, що впливають на підсумковий показник рентабельності. Мультиплікативну модель рентабельності активів підприємства ресторанного господарства представлено в наступному вигляді [1, с. 204]:

$$P_o = \frac{\Pi}{BA} = \frac{\Pi}{BP} * \frac{BP}{PA} * \frac{PA}{BK} * \frac{BK}{BA}$$

де  $BP$  - виручка від реалізації продукції (без податку на додану вартість);  $PA$  - поточні активи ПРГ;  $BK$  - власний капітал ПРГ;  $BA$  - всього активів або валюта балансу; фактори:  $PP = \Pi / BP$  - прибутковість продажів (показує скільки гривень чистого прибутку отримано з кожної гривні реалізації);  $O_a = BP / TA$  - оборотність активів (показує кількість оборотів всього оборотного капіталу за аналізований період;  $K_m = TA / BK$  - коефіцієнт маневреності в одній зі своїх

модифікацій (показує частку власного капіталу у фінансуванні обігового капіталу);  $K_{op} = BK / BA$  - коефіцієнт загальної платоспроможності (показує частку власного капіталу у майні ПРГ).

Вибір саме цих факторів обумовлений двома причинами: по-перше, їх вплив на рентабельність активів ПРГ економічно очевидний, по-друге, отримати значення показників можна безпосередньо за даними зовнішньої фінансової звітності.

Трохи видозмінивши формулу, ми виявляємо ступінь впливу зміни інших факторів на зміну рентабельності активів:

$$P_o = \frac{\Pi}{BA} = \frac{\Pi}{PP} * \frac{PP}{BVP\Pi} * \frac{BVP\Pi}{TA} * \frac{PA}{BA}$$

де показники:  $PP$  - результат від реалізації;  $BVP\Pi$  - витрати на виробництво реалізованої продукції;  $PA$  - поточні активи ПРГ;  $BA$  - всього активів або валюта балансу; фактори:  $K_{ин} = \Pi / PP$  - коефіцієнт використання прибутку (показує, яка частина доходу від реалізації може бути пущена на виплату дивідендів і на поповнення фондів накопичення);  $P_{pp} = PP / BVP\Pi$  - рентабельність реалізованої продукції (показує суму доходу на кожен гривню, вкладену у виробництво реалізованої продукції);  $O_p = ZPP / PA$  - кількість оборотів поточних активів у процесі виробництва реалізованої продукції;  $C_a = PA / BA$  - структура активів ПРГ (показує, яку частину активів корпорації складають оборотні кошти).

Крім аналізу рентабельності всіх вкладень корпорації, можна провести аналіз віддачі на кожен гривню власних коштів або аналіз рентабельності власного капіталу.

Факторний аналіз рентабельності власного капіталу (РСК) проводиться на основі так званої Dupont-формули, яка встановлює взаємозв'язок між останньою і трьома основними фінансовими показниками корпорації, що ілюструють ефективність діяльності корпорації з точки зору акціонерів: прибутковістю продажів, оборотністю всіх активів і фінансовим важелем в одній з його модифікацій:

$$P_{ск} = \frac{\Pi}{BK} = \frac{\Pi}{BP} * \frac{BP}{BA} * \frac{BA}{BK}$$

де показники:  $\Pi$  – чистий прибуток;  $BP$  – виручка від реалізації продукції без ПДВ;  $BA$  – всього активів;  $BK$  – Власний капітал; *фактори*:  $ПП = \Pi / BP$  – прибутковість продажу;  $O_a = BP / BA$  – оборотність всіх активів;  $ФР = BA / BK$  – коефіцієнт капіталізації, що показує структуру джерел (пасивів).

Обґрунтовано необхідність найповнішого виявлення чинників, що забезпечили прибуток, і причини, що призвели до збитків. Більш докладне дослідження причин збитків вимагає застосування тих чи інших прийомів факторного аналізу (рис. 4).

Дослідження показали, що виникнення збитків у підприємствах ресторанного господарства пов'язані з конкретними виробничими і функціональними підрозділами корпорації, конкретними сферами управління - управління запасами чи витратами, управління фінансами і т. д. Аналіз внутрішніх причин збиткової діяльності покликаний виявити недоліки в системі прийняття рішень, що діє в ПРГ.

Постійні зовнішні фактори повинні бути поділені на фактори регіональні, галузеві, народногосподарські, а також на сфери управління - митні, податкові, бюджетні, банківські з тим, щоб керівництво підприємства, а також його власники могли сформулювати свої пропозиції до місцевої і державної влади, галузевих органів управління.

### Список літератури

1. Кривошей, В. В. Трудовий капітал ресторанного господарства: теорія та методологія [Текст] : монографія / В. В. Кривошей. – Харків : ФОРТ, 2010. – 272 с.
2. Кривошей, В. В. Економічний механізм підвищення продуктивності праці в підприємствах ресторанного господарства [Текст] : монографія / В. В. Кривошей, В. І. Оспіцев. – Харків : ХДУХТ, 2009. – 255 с.
3. Кривошей, В. В. Тенденції розвитку торгівлі у ресторанного питання України [Текст] / В. В. Кривошей // Тенденції розвитку мирової торгівлі в XXI вік: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Пермь, 23-26 листопада 2009 г.). Том 2; ГОУ ВПО «Російський державний торговель-економічний університет». – Пермь: 2009. – С. 267-272
4. Ресторанне господарство. Терміни та визначення: ДСТУ 3862-99. – К. : Київ.
5. Порядок заняття торговельною діяльністю і правила торговельного обслуговування населення [Текст] : постанова Кабінету Міністрів України № 108 від 08. 02. 95 р.
6. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) громадського харчування [Текст] : наказ МЗЕЗторгу України № 219 від 24. 07. 2002 р.
7. Оптимізація розміщення підприємств общественного питання [Текст] / В. И. Карсекин, В. С. Ковешников, А. А. Мазараки. – К. : Техніка, 1982. – 111 с.

### РЕЗЮМЕ

*Кривошей Виктория, Грек Диана*

**Совершенствование системы показателей эффективной деятельности и их использование в управлении предприятиями ресторанного хозяйства**

Рассмотрены особенности оценки эффективности деятельности предприятий ресторанного хозяйства в современных условиях.

### RESUME

*Kryvoshey Victoria, Grek Diana*

**Improving of the system of the indicators of effective activity and their use in the management of enterprises of restaurant sphere**

In the article there have been determined the features of the evaluation of companies in the restaurant business of nowadays.

*Стаття надійшла до редакції 05.04.2012 р.*

**АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

*Проведено оцінювання стану будівельної галузі у взаємозв'язку з макроекономічною ситуацією в державі як необхідний етап комплексного обґрунтування цільових пріоритетів і концептуальних підходів до здійснення реструктуризації.*

**Ключові слова** реструктуризація, будівельна галузь, інвестиції в основний капітал, обсяг виконаних будівельних робіт.

Період, у якому перебуває українська економіка, характеризується системним реформуванням моделі господарювання, тобто всієї сукупності економічних відносин на всіх рівнях управління в умовах функціонування і розвитку ринку. При цьому перетворенням підлягають елементи економічної системи на всіх її рівнях, але пріоритетне значення має реформування мікрорівневих відносин і структур, що пов'язано з особливою роллю основних суб'єктів цього рівня (підприємств) як виробників економічних благ і зміною цільової орієнтації їх діяльності з виробництва продукції на задоволення ринкового попиту.

У зв'язку з інтеграцією України до світового економічного простору одним із завдань економічної політики стає створення умов для забезпечення інвестиційної привабливості і стійкого функціонування вітчизняних підприємств. Незалежно від галузевої приналежності, форм організації виробництва, масштабів діяльності та інших характеристик підприємств виникає об'єктивна потреба і необхідність їх реструктуризації.

Будівництво відіграє важливу роль у житті держави і регіональній економіці, оскільки тут зосереджений великий потенціал забезпечення їх життєдіяльності. Цілеспрямовані перетворення, що визначають суть процесу реструктуризації [1], є одним з важливих чинників розвитку будівельних підприємств та забезпечення їх відповідності ринковій кон'юктурі і цільовим пріоритетам діяльності на всіх етапах життєвого циклу суб'єктів господарювання.

Питання формування нових економічних відносин у будівельній галузі знайшли відображення в наукових працях таких вітчизняних учених, як А. В. Беркута, І. О. Бланк, З. С. Варналій, А. Ф. Гойко, Я. Д. Крупка, Б. М. Литвин, А. А. Пересада, П. С. Рогожин. Однак, на наш погляд, без виявлення тенденцій функціонування будівельної галузі у взаємозв'язку з макроекономічною ситуацією та практичного оцінювання стану будівельних підприємств неможливо обґрунтувати необхідність здійснення змін у всіх елементах виробничої системи і параметрах її функціонування.

Метою нашої статті є вивчення ситуації в будівельній галузі у взаємозв'язку з макроекономічною ситуацією в державі для окреслення тенденцій середовища структурних змін

як необхідного етапу комплексного обґрунтування цільових пріоритетів і концептуальних підходів до здійснення реструктуризації.

Будівельна галузь є сьогодні важливою складовою суспільного виробництва і ключовою ланкою у забезпеченні належного рівня якості життя людей і прискорення інноваційного розвитку багатьох сфер матеріального виробництва. Продукцією будівельної галузі є здані в експлуатацію нові основні засоби виробничого та невиробничого призначення. Крім цього, галузь здійснює їх реконструкцію та технічне переозброєння. Отже, основним завданням будівельної сфери є розширене відтворення та оновлення основних засобів країни. Виконуючи це завдання, галузь реалізує, втілює у життя інвестиції у всіх сферах національної економіки, тому її можна вважати інвестиційною галуззю, що виконує функцію локомотива в економіці країни. Невипадково у статистичних довідниках України дані про галузь розміщені під об'єднуючою назвою «Інвестиції та будівельна діяльність» [2, с. 15].

З початку 90-х років, тобто з переходом до ринкових відносин, в будівельній галузі відбулися суттєві зміни щодо організаційних структур, форм і методів управління: децентралізація управління будівельною галуззю і демонополізація її господарської діяльності на основі утвердження різних форм власності; передача частки державних підприємств промисловості будівельних матеріалів і будівельної індустрії, підрядних організацій в оренду з правом формування на їхній основі акціонерної власності і викупу орендованих засобів виробництва, а також перетворення підприємств та організацій в акціонерні товариства; розукрупнення надто великих і створення малих підприємств та організацій; формування інфраструктури інвестиційного ринку, який охоплює мережу регіональних фондів, трудових бірж, постачальницьких компаній матеріально-технічних ресурсів, комерційних банків [3, с. 9].

Отже, в умовах ринкової економіки в будівельній галузі більш чітко простежується організаційно-управлінська спеціалізація серед його учасників: інвестор (забудовник) визначає мету нового підприємницького проекту; замовник на договірній основі виконує свої обов'язки щодо організації будівництва (вирішення питань з відведення земельної ділянки, організація проектування, поста-

чання технологічного устаткування, технічний нагляд тощо), підрядник на договірній основі здійснює будівництво.

Загальна кількість будівельних підприємств України сьогодні становить 88,737 тис. одиниць, з них великі та середні – 3,6 тисяч [4]. Згідно з даними Державної служби статистики України, у державній формі власності перебувають лише 6,2 % будівельних підприємств і організацій, більша ж їх частка (92 %) функціонують на засадах організаційної самостійності [5]. Тому сьогодні можна констатувати, що в будівельній галузі своєчасно і послідовно здійснено роздержавлення та розукрупнення підприємств-монополістів, що сприяло створенню конкурентного середовища, зміні принципів побудови взаємовідносин учасників інвестиційного процесу.

Стан будівельної галузі та перспективи її розвитку

визначаються загальним станом економіки України. Як відомо, економічне зростання країни оцінюється приростом валового внутрішнього продукту (ВВП) і обумовлюється його позитивною динамікою. Після 2000 року у розвитку економіки України можна виділити такі періоди з характерними тенденціями:

1) 2000-2007 рр. – поступова стабілізація економіки і економічне зростання;

2) 2008 р. – до сьогодні – падіння рівня економічного розвитку країни внаслідок світової фінансової кризи і, як наслідок, різке падіння як макроекономічних показників, так і показників будівельної галузі.

Основні економічні показники діяльності галузі на тлі економічного розвитку країни загалом за 2000-2011 роки наведені у табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка макроекономічних показників розвитку економіки України і будівельної галузі у 2000 - 2011 рр.\*

№	Показники	Одиниця виміру	Роки									
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	ВВП по Україні загалом	млрд. грн.	225,8	267,3	345,1	441,5	544,2	720,7	948,1	913,3	1083	1317
2	Індекс до попереднього року	%	105,2	109,4	112,1	102,7	107,3	107,9	102,3	85,2	104,2	105,2
3	Внесок галузі «Будівництво» у ВВП України	млрд. грн.	7,65	10,3	14,5	16,4	21,2	30,5	29,2	21,5	32,5	41,4
4	Частка галузі у ВВП України	%	3,39	3,85	4,20	3,71	3,90	4,23	3,1	2,35	3,0	3,14
5	Інвестиції в основний капітал по економіці загалом	млрд. грн.	37,2	51,0	75,7	93,1	125,3	188,5	233,1	151,8	171,1	238,2
6	Індекс до попереднього року	%	108,9	131,3	128,0	101,9	119,0	129,8	97,4	58,5	99,4	122,4
7	Інвестиції в основний капітал по галузі	млн. грн.	1823	2502	4675	4929	6300	9107	12469	5325	4966	8541
8	Індекс до попереднього року	%	156,6	129,8	157,6	84,9	115,5	128,6	106,0	37,8	82,2	146,3
9	Обсяг виконаних будівельних робіт	млн. грн.	10041	16539	19365	25462	38031	53676	64363	37887	43175	60454
10	Індекс до попереднього року	%	94,2	126,5	112,3	93,4	109,9	115,6	84,2	51,8	94,6	111,1

\* Розроблено автором за інформацією Державної служби статистики України

Як видно з табл. 1, упродовж 2000-2007 рр. щорічно зростав абсолютний та відносний розмір ВВП, створюваний галуззю «Будівництво»: виняток щодо показника відносного зростання – лише 2002 рік. У 2003, 2004, 2007 роках індекс «будівельної» частки ВВП до попереднього року суттєво випереджає індекс ВВП по економіці загалом (у 2003 р. – відповідно 127,0 % та 109,4 %, тобто на 17,6 пункту; у 2004 р. – відповідно 119,5 % та 112,1 %, тобто на 7,4 пункту, у 2007 році – відповідно 113,2 % та 107,9 %, тобто на 5,3 пункту). Упродовж 2000-2007 років спостерігається безперервне зростання інвестицій по економіці загалом, тобто зростання платоспроможного попиту на продукцію галузі «Будівництво».

Проте упродовж 2008-2009 років в економіці виявилися негативні тенденції. Перш за все, необхідно зазначити уповільнення темпів економічного зростання у 2008 р. і подальше припинення зростання в 2009 р. Будівельна галузь однією з перших відчула

на собі наслідки фінансової кризи, і тому упродовж 2008-2009 років розмір ВВП, створюваний галуззю «Будівництво», почав знижуватися. Так у 2009 році внесок будівельної галузі у ВВП України склав лише 22,1 млрд. грн., що на 8,4 млрд. грн. менше порівняно з 2007 роком.

Більшість науковців [6-7] погоджується з думкою, що економічна суть функціонування будівельної галузі полягає у формуванні і відтворенні основного капіталу. Об'єкти і суб'єкти будівельної сфери присутні як інфраструктурні елементи практично у всіх галузях національної економіки, оскільки стійке функціонування будь-якої з них передбачає масштабне здійснення необхідних відтворювальних заходів (усі види ремонтів, модернізація, реконструкція).

У зв'язку з цим обов'язковим елементом аналізу стану будівельної галузі є дослідження процесів інвестування в основний капітал. Інвестиційна

ситуація за аналізований період відповідала тим тенденціям, які були характерні для економіки країни загалом. Так згідно із статистичними даними за період з 2000 по 2011 роки інвестиції в основний капітал зросли у 10 разів – з 23629 млн. грн. до 238174,5 млн. грн. [5; 8]. Проте у 2009 р. спостерігається значне скорочення інвестицій в основний капітал (151800 млн. грн.) [9]. Загальне скорочення обсягів інвестицій найбільш негативно впливає на галузь, що безпосередньо освоює капітальні вкладення – будівництво.

Поступові ринкові перетворення та значне покращення економічної ситуації в країні забезпечили позитивну динаміку загальних показників будівництва упродовж останніх років. Щорічне зростання обсягів капітальних вкладень протягом 2002-2008 років на 20-30 % забезпечувало зростання обсягів будівельних робіт на 10-16 % та обсягів житлового будівництва на 6-18 % [10]. Будівельний бізнес за останні роки створив значні передумови для розвитку суміжних галузей і суттєво стимулював економічне зростання в країні. Будівельна індустрія стрімко розвивалася, освоювала нові матеріали й технології. Унаслідок негативного впливу світової фінансової кризи на економіку України ситуація у галузі погіршилась: 2008 рік для будівельного ринку ознаменувався небувалим падінням усіх економічних показників. Через зменшення попиту скоротилися й обсяги випуску основних будівельних матеріалів.

Ще однією важливою тенденцією розвитку галузі можна назвати зростання упродовж останніх років частки збиткових підприємств у загальній кількості будівельних організацій. Неприятлива для всіх учасників інвестиційного процесу сучасна економічна ситуація негативно позначилась на фінансовому стані підприємств і організацій будівельної галузі. Середнє значення частки збиткових підприємств у загальній кількості будівельних організацій за останніх 6 років склало 35,2 %, тобто більше третини всіх підприємств галузі нерентабельні [10]. Така збитковість сьогодні пов'язана з високим рівнем витрат на будівельно-монтажні роботи, низькою окупністю техніки й інвестиційних проектів.

Основними ж причинами, що негативно впливають на активізацію діяльності в будівництві, варто вважати:

- високі інвестиційні ризики, нестабільний фінансовий стан значної кількості підприємств і, як наслідок, низька привабливість вкладень у виробничу сферу для інвесторів;
- податкова й амортизаційна політика, що призвела до спотворення обліку основних засобів і збереження на балансах підприємств застарілих і недіючих основних фондів, що збільшують витрати виробництва і тим самим знижують конкурентоспроможність продукції;
- кредитна політика, що породила відсутність інтересу і стимулів до вкладення банківського капіталу і капіталу інших фінансових структур у розвиток виробничого потенціалу України;
- відсутність кваліфікованих кадрів на будівельних підприємствах.

У результаті дослідження економічної ретроспективи будівельної галузі та окремих її підприємств нами виявлено основні тенденції розвитку середовища структурних змін (рис. 1). Ці

тенденції окреслено на основі використання методології стратегічного аналізу з виокремленням кількісно-якісних характеристик чинників макро- та внутрішнього середовища діяльності підприємств.

Узагальнення інформації щодо стану будівельної галузі дозволило виділити такі чинники макросередовища структурних змін:

- розпад будівельного комплексу;
- процеси роздержавлення і приватизації;
- податкова та амортизаційна політика;
- кредитна політика;
- якість інвестиційного процесу та інвестиційний клімат;
- формування нових ринкових ніш.

До чинників внутрішнього середовища, що об'єктивно визначають доцільність і необхідність структурних змін на підприємствах будівельної галузі, нами віднесено:

- незадовільний фінансовий стан значного числа підприємств;
- конфлікти корпоративних інтересів;
- система планування діяльності;
- використання застарілих технологій;
- відсутність фінансування власних технологій для освоєння великих проектів;
- застаріла матеріально-технічна база, брак оборотних коштів.

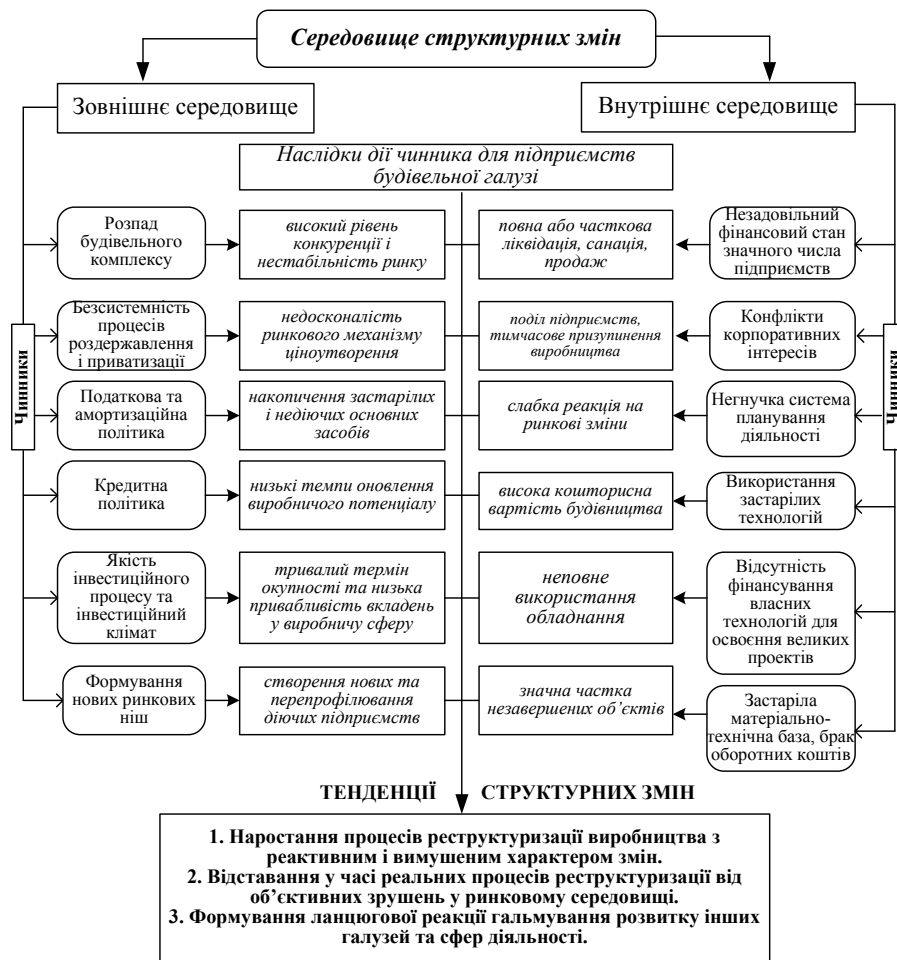
Самі ж тенденції структурних змін як наслідки взаємодії чинників макро- та внутрішнього середовища сформульовано так (див. рис. 1):

1. Наростання процесів реструктуризації виробництва з реактивним і вимушеним характером змін.

2. Відставання у часі реальних процесів реструктуризації від об'єктивних зрушень у ринковому середовищі.

3. Формування ланцюгової реакції гальмування розвитку інших галузей та сфер діяльності.

Отже, встановлення причинно-наслідкових зв'язків факторів та їх дії у середовищі функціонування підприємств дозволило констатувати, що в галузі питання доцільності і необхідності реструктуризації на всіх рівнях управління підприємствами розглядаються традиційно вузько і зводяться здебільшого до реструктуризації виробництва (за умови збереження статусу підприємства як юридичної особи). Використання елементів методології стратегічного аналізу дозволило виявити запізнілість у часі процесів реструктуризації, що негативно позначається на конкурентоспроможності підприємств, втраті ними частини ринків збуту та, відповідно, на побудові оптимістичних сценаріїв розвитку. Такі негативні явища окреслилися на тлі масштабних процесів роздержавлення і розукрупнення підприємств, а також інших ринкових перетворень, що, на жаль, не призвело до автоматичної трансформації механізму ціноутворення, зменшення ринкового впливу окремих суб'єктів господарювання, покращення ситуації на інвестиційному ринку та його стабілізації. Крім того, аналіз механізмів податкової, кредитної та амортизаційної політики показав їх нездатність до своєчасного сприяння реструктуризації бізнес-процесів, покращення якості інвестиційного процесу, оновлення виробничого потенціалу і не звільняє



\* Розроблено автором

Рис. 1. Тенденції розвитку середовища структурних змін підприємств будівельної галузі та їхні чинники\*

підприємства від проблеми накопичення ними застарілих і недіючих основних засобів.

Проведене дослідження макроекономічного середовища діяльності підприємств виявило необхідність перегляду державної політики в будівельній галузі у напрямі формування важелів впливу на активізацію процесів реструктуризації, особливо з випереджуючим характером змін.

На мікрорівні підвищення наукової обґрунтованості процесів реструктуризації пов'язується з розробленням концептуальних основ управління нею з орієнтацією на інноваційну модель розвитку, що передбачає реалізацію випереджуючих стратегій реструктуризації.

### Список літератури

1. Верстина, Н. Г. Реструктуризация предприятий инвестиционно-строительной сферы: [монография] / Н. Г. Верстина. – М.: МГСУ, 2002. – 338 с.
2. Измайлова, К. В. Финансовый анализ у будівництві / К. В. Измайлова. – К.: Київ, 2007. – 236 с.
3. Литвин, Б. М. Економічні відносини в інвестиційно-будівельному комплексі: [Науково-практичний посібник] / Б. М. Литвин, З. Б. Литвин, С. М. Сковилас. – Тернопіль: Економічна наука, 2007. – 224 с.
4. Статистичний щорічник України за 2010 рік. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2011. – 560 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). – Назва з екрану.

6. Тугай, А. М. Економіка будівельної організації: [навчальний посібник] / А. М. Тугай, Е. Й. Шилов, А. Ф. Гойко. – К.: Міленіум, 2002. – 224 с.
7. Рогожин, П. С. Економіка будівельних організацій / П. С. Рогожин, А. Ф. Гойко. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. – 448 с.
8. Статистичний щорічник України за 2008 рік. – К.: ТОВ «Видавництво «Консультант», 2009. – 572 с.
9. Статистичний збірник «Україна у цифрах у 2010 році». – Київ, 2011. – 252 с.
10. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання», 2010. – Київ, 2011. – 454 с.

---

## РЕЗЮМЕ

*Крисько Жанна*

**Анализ среды реструктуризации предприятий  
строительной отрасли**

Проведен анализ состояния строительной отрасли во взаимосвязи с макроэкономической ситуацией в стране как необходимый этап комплексного обоснования целевых приоритетов и концептуальных подходов к осуществлению реструктуризации.

## RESUME

*Krys'ko Zhanna*

**Environment analysis of restructuring of construction  
industry enterprises**

The evaluation of the construction industry condition in correlation to the macroeconomic situation in the state as a necessary stage of comprehensive reasoning of target priorities and conceptual approaches to effectuation of restructuring has been conducted.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## МЕТОД ФОРМУВАННЯ ЕТАЛОННИХ ДРАЙВЕРІВ ВИТРАТ ДЛЯ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОНАННЯ ПРОЦЕДУР УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*У статті обґрунтовано новий метод визначення еталонних значень витрат для аналізу процесів управління підприємством на основі драйверів і сабдрайверів витрат. Наведено опис ключових засад методу формування драйверів витрат для процедур управління. Подано формули, опис алгоритму і рекомендації щодо його використання для визначення рівня витрат на здійснення процедур управління, а також їх аналізу та оптимізації.*

**Ключові слова:** драйвер витрат, функція, управління, процедура, операція.

Сучасні ринкові відносини хоча і суттєво трансформувались з початку їхньої появи, але свою сутність – здійснення товарно-грошового обміну, не змінили. Досі при визначенні ціни товару, а також ефективності його виготовлення, обчислюють рівень витрат на виробництво товару. При цьому витрати на виробничі операції з високою точністю визначають на основі прямих методів розрахунку, а витрати на управлінські процеси і до цього часу обраховують опосередковано. Такий підхід не дозволяє об'єктивно визначати доцільність і ефективність конкретних управлінських рішень, які приймаються на підприємстві, раціоналізувати та оптимізувати управлінську діяльність, робити управлінські дії прозорими.

Навіть сучасна інформатизація діяльності підприємств здебільшого торкнулася виробничих процесів, оскільки вони значною мірою формалізовані у документах технологічної підготовки виробництва – у описах технологічних процесів виробництва продукції, маршрутних картах виготовлення виробів, відомостях норм витрат на виробництво тощо. Стосовно управлінських процедур можна констатувати, що вони формалізовані несуттєво, тому підходи до визначення витрат на управлінські дії різняться. Вирішити цю проблему можна шляхом розроблення нових методів аналізу технологічних процесів управління діяльністю підприємства на основі драйверів витрат.

Теоретична і методична основа оцінювання витрат на виробництво продукції останнім часом формувалась К. Друрі [1], Х. Ебертом [4], Г. Кокінсом [6], Л. Майлсом [8], К. Томасом [4], Р. Уестні [9], А. Хілом [7], Дж. Цимерманом [10] тощо. Ними було запропоновано значне число методів обчислення витрат – SC-метод (*Standard Costing*), ТАС/FC-метод (*Total Absorption Costing/ Full Costing*), ТС-метод (*Target Costing*), DC-метод (*Direct Costing*), АВС-метод (*Activity Based Costing*) тощо. Однак можна констатувати, що увага учених і практиків здебільшого орієнтована на теорію і способи вартісного аналізу лише продукції підприємств та їх окремих напрямів діяльності, аспекти управлінської діяльності залишилися поза увагою науковців і практиків.

Поточна активність застосування процесних методів управління підприємством утворила можливості для удосконалення інструментів аналізу і прогнозування управлінських дій. Крім цього, за актуалізації вартісно-орієнтованих методів управління набуває значущості необхідність аналізу і прогнозування вартості робіт. У цьому аспекті сформувалися відповідні напрями технічного проектування (*Value Engineering*), менеджменту (*Value Management*) і аналізу діяльності (*Value Analysis*). У межах цих напрямів використовуються нові вартісно-орієнтовані методи, однак жоден з них не надається для аналізу вартості робіт на основі оптимізованих еталонів таких робіт і, тим більше, жоден з них не пристосований до формування оптимальних за критерієм вартості процесів управління підприємством.

На сьогодні не сформовано наукових підходів до обрахунку оптимальних витрат при здійсненні технологічних процесів управління, що не дозволяє визначити об'єктивні і точні ціни на продукцію, роботи і послуги, врахувати особливості функціонування органів управління через їхні бизнес-процеси. У цій ситуації актуалізується потреба у науковому дослідженні і формуванні теоретико-методичної основи аналізу витрат на здійснення процедур управління діяльністю підприємства.

Метою роботи є наукове обґрунтування методів обрахунку витрат на реалізацію функцій управління підприємством з використанням їх вартісних еталонів – драйверів витрат. Об'єктом дослідження встановлено процеси визначення вартості управлінських функцій бізнес-структур. Предметом – теоретичні, методичні і прикладні аспекти ефективного управління підприємством на основі врахування вартісної складової бізнес-процесів діяльності підприємницьких структур.

Процес забезпечення ефективного управління підприємством у першу чергу ґрунтується на діях із зниження витрат на підготовлення і прийняття управлінських рішень відносно сум ефектів від їхньої реалізації. Нині витрати на підготовлення і прийняття управлінських рішень у більшості випадків визначаються котловим методом, тобто без належної



диференціації за об'єктами і місцями виникнення останніх. Спробою вирішення проблеми можна вважати застосування методу ABC (*activity based costing*) для визначення їх обсягів на окремі управлінські процеси [2; 3; 6; 9]. Однак такий підхід дозволяє встановити лише рівень витрат за процесом або групою дій, що мають стандартизовану сукупність операцій, але не дозволяє оцінити їхню доцільність і обґрунтованість обсягів, оскільки відсутня база для порівняння. Сформувати таку базу для порівнянь – сукупність еталонів - доцільно з використанням методу визначення драйверів витрат на управлінські операції, а також методів проектування робіт і процесів. Такий підхід дозволить: визначити і аналізувати витрати на управлінські операції та процеси; проводити аналіз робіт у межах виконуваних структурними підрозділами функцій; визначити зайві витрати; здійснювати порівняльний аналіз альтернативних варіантів зниження витрат за рахунок упорядкування функцій управлінських підрозділів; розподіляти непрямі витрати відповідно до детальних розрахунків використання ресурсів з докладним описом процесів діяльності тощо. При цьому встановлення еталонних значень витрат на управлінські роботи і операції повинно здійснюватись з використанням методів проектування процесів (процедур) управління.

При визначенні сукупностей драйверів витрат для процедур управління слід мати на увазі, що існують їхні різновиди. Так відповідно до класифікації Каплана-Аткінсона всі драйвери поділяються на: транзакційні; часові; інтенсивності процесів; ситуаційні; мотиваційні [5]. Транзакційні драйвери можуть використовуватись у випадках, коли процес відбувається завжди однаково і потребує однакових ресурсів для свого здійснення. Часовий драйвер віддзеркалює кількість часу, що необхідна для здійснення процесу. Драйвер інтенсивності процесу вказує на ступінь завантаження виконавців або рівень активності застосування ресурсу. Ситуаційний драйвер вказує на можливості розподілу ресурсів між процесами залежно від обсягів використання певного ресурсу. Мотиваційний драйвер використовується у процесі і підвищення ефективності виконання робіт через систему мотивації діяльності. При формуванні сукупностей драйверів витрат по конкретних процедурах управління на підприємстві розробник згідно з пріоритетами підприємства визначає різновид застосовуваного драйверу або спосіб їхнього комбінування.

Процес визначення еталонів витрат на управлінські процедури повинен розпочинатися із встановлення об'єктів їх виникнення – баз розподілу, відповідно до яких буде обраховуватись конкретний рівень витрат, що адекватна до комплексу загальних дій (бізнес-процесів) на підприємстві при досягненні його мети діяльності. На цьому етапі слід виявити ознаки кожного конкретного процесу, на підставі яких розподіляються витрати між функціями або процесами, які беруть участь у розробленні і реалізації управлінських рішень, а також розрахувати еталонний драйвер витрат. При цьому слід мати на увазі, що драйвер витрат процедури управління – вимірюваний показник, за допомогою якого визначається результат певного процесу і оцінюються обсяги та ступінь споживання результату процесу іншими складовими

або бізнес-процесами діяльності підприємства.

Для кожної управлінської процедури повинні використовуватись свої драйвери. Вони можуть містити і кількість оброблених документів, і кількість об'єктів управління, і час на видачу та контроль виконання завдання, і норму підпорядкування для керівника тощо. Кожен з драйверів витрат на управлінські процедури утворюється із сукупності сабдрайверів, що є розрахунковим рівнем витрат на здійснення окремої операції процедури управління.

Еталонний драйвер та його характеристики визначаються на основі складу операцій процесу, до якого належить цей драйвер, рівень витрат ресурсів за ним, встановити сукупність сабдрайверів. Наприклад, у якості сабдрайверів транзакційних витрат можна обирати витрати по процесу за окремими калькуляційними статтями (сировина та матеріали; куповані комплектуючі вироби, напівфабрикати, роботи та послуги виробничого характеру сторонніх підприємств і організацій; паливо та енергія на технологічні потреби; зворотні відходи (вираховуються); основна заробітна плата; додаткова заробітна плата; відрахування на соціальні заходи; витрати на підготовку та освоєння виробництва продукції; відшкодування зносу спеціальних інструментів і пристосувань цільового призначення та інші спеціальні витрати; витрати на утримання й експлуатацію машин і обладнання; загальновиробничі витрати; загальногосподарські витрати; позавиробничі витрати (витрати на маркетинг) тощо), а сабдрайвери часу можуть визначатись на основі даних про трудомісткість і час виконання операцій процесу.

Еталонний драйвер процедури управління утворюється із суми драйверів її управлінських операцій на основі моделі управлінських дій бізнес-процесів з використанням методу IDEF. У нашому випадку підприємство можна розглядати як сукупність безлічі паралельно-послідовно виконуваних операцій, параметри входів та виходів яких містять дані про вартість управлінських дій. Із даних проектної моделі IDEF процедури управління для еталонного драйвера витрат розробник одержується перелік і опис усіх процесів, що виконуються на підприємстві, використовуваних ресурсів і результатів здійснення останніх, які можна виміряти і встановити взаємозв'язок з кінцевим продуктом.

Обрахунок рівня еталонного драйвера витрат процедури управління ( $PRE$ ) слід здійснювати на основі драйверів витрат операцій цього процесу за формулою:

$$PRE = \sum_{n=1}^m DRE_n^O, \quad (1)$$

де  $DRE_n^O$  – еталонний драйвер витрат  $n$ -ої операції процедури управління.

Еталонний драйвер витрат управлінської операції ( $DRE_n^O$ ) слід обраховувати як:

$$DRE_n^O = \sum_{k=1}^{m,l} SDRE_{nk}^O, \quad (2)$$

де  $SDRE_{nk}^O$  –  $k$ -й еталонний сабдрайвер витрат  $n$ -ої операції процедури управління.

Оскільки на стадії проектування процедур управління не завжди можливо встановити оптимальний рівень витрат, то доцільно скористатися методом PERT для їхнього визначення [7, 8]. Цей метод модифікований нами для потреб обрахунку вартісних витрат за сабдрайверами. На основі модифікованого методу можна розраховувати норми (еталони) вартісних еквівалентів витрат при мультиплікації операцій процесу. У нашому випадку еталони вартості ( $C_E$ ) за операціями або процесами слід визначати за такою формулою:

$$C_E = \frac{C_O + 4 \times C_I + C_P}{6} \quad (3)$$

де  $C_O$  - оптимістичний рівень затрат у процесі (роботі, операції);

$C_I$  - найбільш імовірний рівень затрат у процесі (роботі, операції);

$C_P$  - песимістичний рівень затрат у процесі (роботі, операції).

Масив параметрів витрат за сабдрайверами операцій у табличному вигляді може мати вигляд, схожий до табл. 1.

Таблиця 1. Дані для визначення витрат за драйверами і сабдрайверами процедур управління\*

Найменування операції	Шифр операції	Затрати, грн.																														
		Значення сабдрайверів операції																														
		$SDRE_{n1}^o$					$SDRE_{n2}^o$					$SDRE_{n3}^o$					...					$SDRE_{ni-1}^o$					$SDRE_{ni}^o$					
		Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	Імовірна	Оптимістична	Песимістична	

\* Розроблено автором

Отримані результати розрахунків вносяться до розрахункової відомості витрат за процесами управління, що можуть мати вигляд, як це пропонує табл. 2.

На основі даних відомості витрат за операціями (табл. 2) формуються ланцюжки управлінських з оптимальними витратами, і за варіантом обраного сценарію визначається драйвер витрат за конкретною процедурою управління. У процесі контролю за ефективністю здійснення управлінських робіт обраний варіант сценарію виконання управлінських процесів порівнюється із розрахунковим, при цьому визначається ступінь його наближеності до

оптимального варіанту. Отримані результати використовуються при організаційному проектуванні систем управління у якості вартісного критерію встановлення взаємозв'язків у послідовності в процедурах управління підприємством.

У процесі аналізу ефективності управління підприємством дані про фактичні рівні витрат за драйверами процедур управління, а також їхніх операцій, можна порівнювати і зіставляти з еталонними значеннями. У випадку порівняння значення - встановлення абсолютних відхилень, аналітик визначає суми економії або перевитрат по процедурах, а при зіставленні - співвідношення

Таблиця 2. Відомість витрат за операціями процедури управління\*

Найменування операції	Шифр операції	Тривалість виконання операції, годин	Трудомісткість операції, нормо-годин	Затрати, грн.																			
				Всього, грн.	У тому числі за складовими (калькуляційними статтями), грн.																		

\* Розроблено автором

фактичних витрат і еталонних, визначається ступінь наближеності фактичних витрат до еталонних.

Для потреб подальшого удосконалення процедур управління і оптимізації витрат на їхнє виконання необхідно проводити зіставлення схожих або однакових операцій у різних процедурах управління і визначати оптимальний рівень драйвера за цими операціями. Дані про такі оптимальні витрати слід вносити до діючих процедур управління, а також у ті, що проектується в процесах управлінської діяльності. Визначення оптимальних рівнів драйверів доцільно здійснювати з використанням методів одномірної оптимізації (методи виключення інтервалів і точкового оцінювання (поліноміальної апроксимації); методи з використанням похідних).

Використання у практиці оптимізації функціонування систем і процесів управління лише вузькоспеціалізованих методів аналізу не дозволяє з високою точністю прогнозувати затрати на управління діяльністю підприємств, а також аналізувати раціональність реалізації його функцій та процедур. Запропонований метод визначення драйверів витрат для процедур управління дозволяє вирішувати проблему підвищення ефективності останнього за рахунок комплексного розгляду у якості об'єкта аналізу сукупність управлінських дій, а також конкретних витрат на процеси управління. Це дозволяє знижувати витрати на менеджмент підприємства більш точно і обґрунтовано.

### Список літератури

1. Друри К. *Введение в управленческий и производственный учет [Текст] / К. Друри; [пер. с англ.; 3-е изд.]*. – М.: Аудит, 1998. – 774 с.
2. Моисеева Н. К. *Основы теории и практики функционально-стоимостного анализа [Текст] / Н. К. Моисеева, М. Г. Карпунин. - М.: Высшая школа, 1988. - 192 с.*
3. Соболев Ю.М. *Конструктор и экономика. ФСА для конструктора [Текст] / Ю.М.Соболев. Перм. кн. изд-во, 1987. - 102 с.*
4. Эберт Х. *Анализ затрат на основе потребительной стоимости (новые методы рационализации) [Текст] / Х.Эберт, К.Томас. М.: Экономика, 1975. - 190 с.*
5. Atkinson, Anthony A., Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura, and S. Mark Young. *Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution. 6th ed. [Текст] / Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura, S. Mark Young Pearson Education, Inc., 2011. - 552 p.*
6. Cokins Gary *Activity-based Cost Management: An Executive's Guide [Текст] / Gary Cokins / Hoboken, NJ: Wiley; 2001. - 384 p.*
7. Hill Arthur V. *The Encyclopedia of Operations Management: A Field Manual and Glossary of Operations Management Terms and Concepts [Текст] / Arthur V. Hill / New Jersey: FT Press, 2011. - 408p.*
8. Miles Lawrence D. *Techniques of value analysis and engineering [Текст] / Lawrence D. Miles / N.Y. Mc-Craw - Hill, 1972. - 320 p.*
9. Westney Richard E. *The Engineer's Cost Handbook: Tools for Managing Project Costs [Текст] / Richard E. Westney / Boca Raton, FL: CRC Press, 1997. - 776 p.*
10. Zimmerman, Jerold L. *Accounting for Decision Making and Control (4th Edition). [Текст] / Jerold L. Zimmerman / Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin, 2002. - 764 p.*

### РЕЗЮМЕ

*Кукоба Владимир*

#### **Метод формирования эталонных драйверов затрат для анализа эффективности выполнения процедур управления на предприятии**

В статье обоснован новый метод определения эталонных значений затрат для анализа процессов управления предприятием на основе драйверов и субдрайверов затрат. Представлено описание ключевых положений метода формирования драйверов затрат для процедур управления. Даны формулы, описание алгоритма и рекомендации по использованию данного метода для определения уровня затрат на выполнение процедур управления, а также их анализа и оптимизации.

### RESUME

*Kukoba Volodymyr*

#### **Method of forming of standard drivers of expenses for analysis of efficiency of implementation of management procedures at the enterprise**

In article the new method of determination of reference values of expenses for the analysis of management processes by the enterprise on the basis of drivers and subdrivers of expenses has been proved. The description of key provisions of a method of formation of drivers of expenses for management procedures is presented. Formulas, the description of algorithm and the recommendation about use of this method for definition of level of expenses for performance of procedures of management, and also their analysis and optimization are given.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ЦІНОВІ ЗМОВИ ЯК ЧИННИК ТІНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ВИРОБНИЦТВА В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

*У статті аналізуються тенденції розвитку національної економіки та її аграрної сфери в контексті функціонування тіньового сектору – його суті, причин виникнення та особливостей вияву в умовах соціально-економічної трансформації. Звертається увага на загрозові обсяги тіньових операцій в АПК, що підривають економічну безпеку та соціальну стабільність. Серед малодосліджених та особливо небезпечних чинників тіньових схем називаються цінові змови на ринках сільськогосподарської сировини та кінцевих продовольчих товарів.*

**Ключові слова:** аграрний сектор, тіньова економіка, легальна економічна діяльність, цінова змова.

Тіньова економічна діяльність в Україні набула значних обсягів та специфічних форм вияву. Достатньо зазначити, що, за різними оцінками вітчизняних і зарубіжних фахівців, рівень тінізації української економіки сягає 40–50 % ВВП, що значно перевищує цей показник порівняно з розвиненими державами світу. Тіньова економіка – не нова проблема для нашої держави. Успадкувавши її від командно-адміністративної економіки, в умовах переходу від тоталітаризму до демократії, українське суспільство не лише не позбулося цього негативного спадку, але й зіштовхнулося з його новими, ймовірно, більш загрозовими для національної безпеки виявами – криміналізацією тіньових господарських структур. Небезпечно й те, що підвищення частки тіньової економіки в усіх без винятку сферах суспільного життя особливо значним виявилось в аграрному секторі – чи не найважливішій сфері життєзабезпечення населення країни. Тому глибоке дослідження природи тіньової економіки, особливостей її вияву в умовах реформування аграрного сектору та розробка ефективних інструментів нейтралізації тіньових чинників, є актуальним завданням у контексті забезпечення умов динамічного національного розвитку.

Проблемі природи тіньової економіки, особливостей її виявів в умовах переходу від командно-адміністративної до ринкової економіки, розробці заходів боротьби з тіньовою економічною діяльністю звертається значна увага в дослідженнях українських науковців. Зокрема, теоретичні основи формування державної політики детінізації вітчизняної економіки знайшли висвітлення в наукових працях А. Базилюк, А. Гальчинського, В. Геєця, Т. Ковальчука. Організаційно-правові засади протидії тіньовій діяльності в різних сферах економіки обґрунтовано в публікаціях В. Мамутова, В. Мандибури, М. Мельника, В. Ортинського, В. Поповича, О. Турчинова. Дослідженню економічних проблем, разом з методами і методологією кількісного виміру економічної діяльності, її вплив на розвиток національної економіки, суб'єкти господарювання, присвячені наукові праці О. Амоші, О. Барановського, В. Бородюка, З. Варналія, В. Приходька та інших. Однак багато

питань, пов'язаних із тіньовою економічною діяльністю саме в аграрному секторі економіки, потребують поглибленого дослідження та висвітлення в економічній літературі [1-10].

Метою статті є висвітлення особливої актуальності проблеми монополізації аграрного сектору економіки як специфічного вияву тіньової економіки, безпосередньо пов'язаної із добробутом населення та економічною безпекою.

Україна проходить період розвитку, що характеризується значним за масштабами процесом реформування економічної системи. Сучасне ринкове господарство страждає від негативних явищ і процесів. Одним з них є розвиток надто великих масштабів тіньової економічної діяльності, яка має тотальний характер і за масштабами перевищила легальний сектор економіки. У загальному розумінні тіньова господарська діяльність – це такий її вид, який дає приріст валового національного продукту, що не контролюється державою.

Потенціал тіньової економіки зростає. Точні її розміри невідомі, але фахівці національного доходу часто намагаються встановити її масштаби. Для цього використовують різні методи. Один із них базується на сумі готівки у великих купюрах у обігові. Для проведення операцій у підпільній економіці не використовують банківських рахунків і прибутки тримають у великих купюрах. Іншим показником масштабів тіньової економіки є продаж проміжних факторів виробництва для певних видів діяльності [1, с. 40]. Існує, наприклад, велика розбіжність між купівлею паливно-мастильних матеріалів, електроенергії та задекларованим випуском кінцевої сільськогосподарської продукції.

Виникає резонне запитання – чому підвищення тіньових операцій в аграрному секторі економіки за рівнем значущості впливу на економічну безпеку не поступається тіньовій проблематиці, наприклад, енергетичної, фінансової та інших сфер, які формують рівень економічної безпеки держави? Відповідь, очевидно, слід шукати у економічних та соціальних наслідках функціонування аграрного сектору економіки. В економіці України аграрний сектор посідає важливе місце – тут виробляється 11-15%

валової продукції, 12-16% доданої вартості. Сільське господарство України разом з іншими складниками АПК забезпечує близько 30% валового внутрішнього продукту, зайнятість майже третини працюючого населення, виробництво 95% товарів масового вжитку, утримання сільської поселенської мережі з 15 млн. жителів. У соціальному контексті, аграрний сектор економіки є головним продуцентом та постачальником на внутрішній ринок сільськогосподарської сировини та кінцевих продовольчих товарів. Тому від ефективності його діяльності залежить чи не найчутливіша, в сенсі соціальної стабільності, сфера народного господарства – продовольче забезпечення. Цінова динаміка продовольчої частини споживчого кошика найбільшою мірою залежить від особливостей функціонування національного АПК – обсягу та структури кінцевої продукції комплексу. Володіючи потужним потенціалом впливу на стан соціальної стабільності, АПК, поряд із економічним, усе більше набуває політичного значення. Це означає, що процеси, які відбуваються в агропромисловому комплексі, повинні бути, на скільки це можливо, максимально прозорими.

Головна особливість тіншової економіки в аграрному секторі України полягає в тому, що вона невід’ємна від легальної економічної діяльності в цьому секторі. Тут недостатньо буде констатувати, що «притаманність встановленим правилам є першочерговим критерієм участі у «законній» економіці, тоді як невиконання або відхилення від встановлених правил є критерієм участі у неформальній, підпільній економіці». У тому й справа, що неформальна (тіншова) аграрна економіка не протистоїть формальній, а навіть існує у неї всередині, виступаючи природним і закономірним наслідком легальних статусів господарюючих і керуючих суб’єктів. Інакше кажучи, в основі тіншових економічних відносин в аграрному секторі лежить можливість приватизувати будь-яке суспільне благо (в тому числі і землю) і використати його для тіншового обороту [2]. Тобто з певним застереженням можна стверджувати, що показник «за іншими каналами» відображає динаміку тіншового сектору і характеризується збільшенням на 39,3 в. п. Фактично тіншізація ринку через інтенсифікацію контрабандних потоків, тобто збільшення рівня відкритості зовнішньоекономічної діяльності, спотворює структуру економіки та утруднює подальшу інтеграцію України у світове господарство. Істотною проблемою у цьому контексті є надмірне адміністративне регулювання зовнішньої торгівлі. Так запровадження заборони на ввезення м’ясопродуктів з Польщі у минулі роки призвело до істотного зростання рівня контрабанди, а відтак відсутності фітосанітарного контролю та ввезення в Україну продукції низької якості (різниця в ціні між контрабандним товаром і м’ясом українських товаровиробників становила 35-40 %). Водночас запровадження у 2006 р. квот на експорт фуражного зерна призвело, з одного боку, до корупційних дій для одержання квоти та збитків підприємств через залежування зерна на елеваторах, що не відповідають міжнародним стандартам, з іншого – до зниження його якості, на яке відсутній попит на внутрішньому ринку, та збільшення обсягів контрабандного вивезення зерна за кордон.

Окрім уже відомих виявів тіншізації господарської

діяльності в аграрному секторі економіки: приховування реальних обсягів виробництва, шахрайство із відшкодуванням ПДВ, «тіншова» зайнятість, заниження орендної плати, переробка «лівої» сировини та багато іншого, – можна говорити про появу ще одного, можливо, найбільш небезпечного, з точки зору соціальної стабільності та економічної безпеки, чинника – агропродовольчих монополій. Їх руйнівний потенціал, перш за все, полягає у здійсненні картельних змов. Дослідження вітчизняних науковців підтверджують гіпотезу про наявність цінових домовленостей на ринку продовольства. Наприклад, викликає справедливе запитання стосовно ситуації на вітчизняному ринку продукції птахівництва: чому в умовах значно нижчих, ніж на світовому ринку рівнів заробітної плати, цін на зерно та інші матеріально-технічні ресурси, ціни на продукцію українських птахокомбінатів у рази вищі від цін на аналогічну продукцію на світовому ринку? За оцінкою О. Пустовойта [3], рівень економічної концентрації на ринку м’яса птахів за індексом частки чотирьох підприємств (К-4) становить 70% (для підтримання нормальної ринкової конкуренції К-4 не повинен перевищувати 63%), а за індексом Херфіндела-Хіршмана (ННІ) – 1024 (для підтримання нормальної ринкової конкуренції ННІ має бути меншим за 1000). Можна припустити, що це пов’язано із значним впливом на споживчі ціни індексу цін на непродовольчі товари, проте це припущення не підтверджується, а отже, свідчить про істотний вплив на цінову кон’юнктуру суб’єктивних чинників (зокрема монополізації, тіншізації та лобювання інтересів окремих учасників ринку сільськогосподарської продукції). У цьому контексті доцільно згадати ситуацію навесні 2005 та взимку 2009-2010 рр., коли в усіх областях України відбулося майже дворазове підвищення цін на цукор у роздрібній торгівлі. За оцінками Антимонопольного комітету України в обох випадках не існувало об’єктивних економічних причин для зростання цін. Під час розслідування було виявлено подібність дій оптових постачальників цукру щодо підвищення оптових цін на цукор у частині синхронного у часі та динаміці темпів росту оптових цін на цукор за відсутності об’єктивних причин для вчинення таких дій. Підвищення цін на хлібобулочні вироби у червні 2007 р. (без достатніх для цього передумов, адже хлібопекарська промисловість на той момент використовувала зерно минулорічного урожаю) також вказує на монополізацію цієї сфери.

Головною причиною зростання цін на гречку в 2011 році є змова власників супермаркетів та торговельних мереж і бездіяльність Антимонопольного комітету України (АМКУ). Разом з тим, гречаний дефіцит є винятково штучним явищем, який не має нічого спільного з реальною ситуацією на ринку продовольчих товарів. За даними аналітиків відомо, що на переробних підприємствах купують гречку за 7 грн, навіть менше. У торговельній мережі, без урахування націнки супермаркетів, вона надходить вже за 14 грн. Отже, не конкуренція відбувається між ними, а вони між собою знаходяться в змові, монополійній змові задля формування штучного ажіотажу.

Зростання можливостей для картельних змов на українському агропродовольчому ринку, а отже посилення тіншового впливу у цьому напрямку,

зумовлюється особливостями реформування аграрного сектору економіки. За неофіційними даними наразі в Україні сформовано клуб великих землевласників, кожен із яких володіє від 100 до 500 тис. га сільськогосподарських угідь. І це при чинній забороні на продаж землі. Певна річ, що з моменту проголошення офіційного дозволу на процеси купівлі-продажу на ринку земель сільськогосподарського призначення, концентрація земельних ресурсів у руках вітчизняних латифундистів тільки зростає, що й посилює потенціал картельних змов, починаючи від продажу сільськогосподарської сировини і закінчуючи кінцевими продовольчими товарами, виробленими в межах великих агрохолдингів. Окрім іншого – це зумовить збільшення інтересу до переробних підприємств та підвищення потенціалу тіньових схем перерозподілу власності у цій сфері. За таких умов особливої актуальності набуває антимонопольне законодавство та значущість Антимонопольного комітету, а також світовий нормативно-правовий та організаційний досвід захисту конкуренції.

В історичному плані найуспішнішим досвідом захисту конкуренції володіють США. Тут виникнення антимонопольного законодавства пов'язане з розвитком трестів (прообраз сучасних холдингових компаній) після Громадянської війни 1861-1864 рр. Діяльність трестів суттєво обмежувала вільну конкуренцію, і тому ще у 1890 р. був прийнятий перший федеральний антимонопольний закон – Закон Шермана. Найважливіші регулювання, що випливали з цього документу, були такими: «1) будь-який контакт або угруповання у трестовій чи будь-якій іншій формі, або складання таємної змови з метою обмеження комерційної діяльності... оголошуються незаконними; 2) кожна особа, яка монополізує або намагається монополізувати, або об'єднується, або вступає в таємну змову з іншою особою чи особами з метою монополізувати будь-яку частину торгівлі або комерційної діяльності... буде визнана винною у скоєнні кримінального злочину...» [4]. Вже більше століття Закон Шермана залишається юридичною основою антимонопольної політики США. Ще два антимонопольних закони – Закон федеральної торгової комісії і Закон Клейтона (обидва прийняті в 1914 р.) – деталізували базові ідеї Закону Шермана і додали деякі важливі положення, які стосувалися фермерських кооперативів. Відповідно до Закону федеральної торгової комісії було створено незалежну комісію для усунення нечесних методів конкуренції та виявів обману у комерційній діяльності. Головний наголос Закону Клейтона був зроблений на тому, щоб заборонити об'єднання або придбання активів однієї компанії іншою, якщо це може призвести до послаблення конкуренції або утворення монополії. Закон Клейтона також дозволив приватним особам, які постраждали від порушення антимонопольного законодавства, подавати позов на відшкодування збитків у потрійному розмірі, а також поклав відповідальність на управлінський персонал корпорації за порушення антимонопольного законодавства. Розділ 6 Закону Клейтона: «Жодне із положень законів не буде сформульовано таким чином, щоб забороняти існування і функціонування трудових, сільськогосподарських або садівничих організацій, що засновані з метою взаємодопомоги, і які не видають акцій і не ставлять за мету отримання прибутку; або забороняти чи перешкоджати окремим

членам цих організацій діяти в межах чинного законодавства. Діяльність таких організацій та їх членів не підлягає звинуваченню у порушенні антитрестівського законодавства щодо обмеження торгівлі» [5]. Однак цього було недостатньо для сільськогосподарських товаровиробників, оскільки цей виняток не поширювався на кооперативи, що застосовували акції, і не дозволяв будь-яку взаємодію фермерів для вже створених асоціацій.

Ці недоліки були усунені з прийняттям Закону Кеппера-Вольстеда в 1922 р. Цей закон забезпечував асоціаціям виробників обмежене звільнення з антимонопольних зобов'язань у сфері кооперативного маркетингу. Він дозволив фермерам розвивати широкий спектр ринкової діяльності, що збільшувала можливість отримання ним прибутку. Такий привілей був заснований на розумінні законотворцями важливості підтримки сільськогосподарського виробництва як базової галузі національної економіки. Закон Кеппера-Вольстеда має два розділи. Розділ 1 визначає, хто підпадає під дію цього закону, яку діяльність звільнено від відповідальності перед антимонопольними законами, та вимоги до організації підприємства, щоб отримати відповідні пільги: «Розділ 1. ... Особи, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, тобто працюють у фермерському господарстві, на плантаціях, ранчо, в молочному тваринництві, на вирощуванні горіхів та фруктів, мають право діяти разом в асоціаціях, об'єднуватися як із створенням спільного капіталу, так і без нього, для спільної переробки власної продукції, надання їй товарного вигляду, її транспортування та реалізації в різних штатах і за кордоном. Асоціації та їх члени можуть укладати необхідні контракти та угоди для досягнення своїх цілей; але, однак, при умові, щоб такі асоціації працювали для взаємної вигоди своїх членів, які є виробниками, і відповідали одній або двом з таких вимог: 1) жодному з членів асоціації не дозволяється мати більше одного голосу, не зважаючи на кількість акцій, якими він володіє, або розмір пайового капіталу; 2) розмір річних дивідендів на акції або пайовий капітал не може перевищувати 8% їх загальної вартості. І в будь-якому випадку: 3) товарообіг не членів кооперативів не повинен перевищувати товарообігу членів кооперативу» [6].

Розділ 2 Закону Кеппера-Вольстеда також захищає суспільство від агресивної поведінки кооперативів. У ньому говориться, якщо міністр сільського господарства має підстави вважати, що ціна на будь-яку сільськогосподарську продукцію підвищена безпідставно внаслідок монополізації або перешкод торгівлі з боку кооперативу, то таку асоціацію виробників можна притягти до відповідальності за законом. Захист згідно із Законом Кеппера-Вольстеда стає можливим лише для організацій, що відповідають встановленим вимогам. Одні вимоги стосуються членства в кооперативах, інші – пояснюють організаційні вимоги до кооперативів для того, щоб підпадати під захист цього закону. Вимагається, щоб члени кооперативів були виробниками сільськогосподарської продукції або членами асоціацій виробників... Маркетингові кооперативи повинні бути дуже уважними до заяв про вступ до кооперативу тих, хто не зовсім відповідає цим вимогам. Ситуація, яка вимагає особливої уваги, стосується заяв до вступу, що подані особами, які

займаються пакуванням та переробкою продукції. Якщо хтось із членів кооперативу не відповідає вимогам закону, то така організація втрачає пільги, надані антимонопольним законодавством.

Щодо організаційних вимог, то найважливіша з них та, що асоціація повинна бути організацією, створеною для взаємної вигоди сільськогосподарських виробників. Хоча термін «кооператив» не було зазначено в Законі Кеппера-Вольстеда, проте вимоги такі, як «одна людина – один голос», обмеження дивідендів на пайовий капітал, що є принципами кооперації, роблять абсолютно зрозумілим, який тип організації може бути винятком для антимонопольного законодавства. Закон не забороняє і голосування пропорційно до обсягів бізнесу, виконаного через кооператив. Проте чітко зрозуміло, що голосування, пропорційне розмірам пайового капіталу, не дозволяється в асоціаціях, що прагнуть бути винятком для антимонопольного законодавства. Існує три групи випадків, коли на діяльність кооперативів не поширюється дія Закону Кеппера-Вольстеда: 1) співпраця з організаціями, що не є кооперативами; 2) залучення до свого складу осіб, що не є товаровиробниками; 3) «грабіжницькі практики» – це дії, які не мають законної цілі у бізнесі і які ведуть до утворення монополії або обмежують торгівлю [7, с. 162-164, 166].

Із входженням реформування аграрного сектору в завершальну стадію – вільний продаж земель сільськогосподарського призначення – особливою гостротою набуває такий чинник тіньової економіки, як цінові змови. Руйнівний ефект цього фактора виявляється у завданні збитків економічній безпеці та соціальній стабільності держави. З метою його нейтралізації необхідне: 1) доопрацювання антимонопольного законодавства, виходячи із правових, організаційних, економічних та інших особливостей аграрного виробництва в умовах великого землеволодіння окремих юридичних та фізичних осіб; 2) передбачення карної відповідальності за умисне перешкоджання вільній конкуренції; 3) розширення повноважень Антимонопольного комітету України.

### Список літератури

1. Бурда, М. Макроекономіка: Європейський контекст / Майкл Бурда, Чарлз Виплош; [пер. з англ. З. Ватаманюк, С. Панчишин, О. Ватаманюк, А. Стасишин]. – К.: Основи, 1998. – 682 с.
2. Про стратегію трансформації АПК і за-безпечення продовольчої безпеки України: наукова доповідь. за ред. академіка НАНУ і УААН І. І. Лукінова, академіка УААН П. Т. Саблука // Економіка АПК. – 2005. – № 8. – С. 35.
3. Пустовойт, О. Ефективність моделі розвитку внутрішнього ринку України / О. Пустовойт // Економіка України. – 2008. – № 5. – С. 30.
4. Acts of the 51st United States Congress by United States Congress Chapter 647: Sherman Act [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://en.wikisource.org/wiki/Sherman\\_Act](http://en.wikisource.org/wiki/Sherman_Act)
5. The Clayton Antitrust Act of 1914 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://en.wikipedia.org/wiki/Clayton\\_Antitrust\\_Act](http://en.wikipedia.org/wiki/Clayton_Antitrust_Act).
6. McBride, Glynn. Agricultural Cooperatives: Their Why and They How / McBride, Glynn. – Westport, Connecticut: Avi Publishing Company, Inc, 1986, – P. 80.
7. Зіновчук, В. В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США / В. В. Зіновчук. – К.: Логос, 1996. – 224 с.
8. Ревенко, М. Удосконалення державного регулювання

розвитку аграрного сектору економіки / М. Ревенко // Економіка України. – 2003. – № 12. – С.51-56.

9. Осадчий С. Механізм державного регулювання розвитку аграрного сектору економіки / С. Осадчий // Економіка АПК. – 2002. – № 12. – С. 66-70.

10. Латинін, М. Державне регулювання розвитку аграрного ринку в Україні / М. Латинін // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2006. – № 1. – С. 162-170.

### РЕЗЮМЕ

*Ладюк Ольга*

#### **Ценовой сговор как фактор тенизации аграрного сектора производства в контексте социально-экономической трансформации Украины**

В статье анализируются тенденции развития национальной экономики и ее аграрной сферы в контексте функционирования теневого сектора – его сущности, причин возникновения и особенностей проявления в условиях социально-экономической трансформации. Обращается внимание на угрожающие объемы теневых операций в АПК, подрывающих экономическую безопасность и социальную стабильность. Среди малоисследованных и особо опасных факторов теневых схем называются ценовые сговоры на рынках сельскохозяйственного сырья и конечных продовольственных товаров.

### RESUME

*Ladyuk Olga*

#### **Price fixing factor in shadowing agricultural sector production in terms of social and economic transformations in Ukraine**

The paper analyzes trends in the national economy and agriculture in the context of functioning shadow - its nature, causes and characteristics of display in terms of socio-economic transformation. It also pays attention to the looming shadow of operations in agriculture, undermining the economic security and social stability. Among the scantily explored and extremely dangerous factors schemes there have been called shadow price collusion in the markets of agricultural raw materials and final food products.

**Ольга ЛАДЮК**

кандидат економічних наук,  
доцент, докторант,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана»

**Ольга КОСТЮКОВА**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри управління освітою,

Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти

## **АУДИТ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*У статті розкрито шляхи розвитку вітчизняного аудиту ефективності з метою узгодження його з міжнародною теорією і практикою державного фінансового контролю. Як напрями аудиту ефективності діяльності державних вищих навчальних закладів, визначено: аудит якості та ефективності роботи персоналу; аудит якості освітніх послуг; аудит ефективності використання матеріально-технічної бази; аудит ефективності використання бюджетних коштів.*

**Ключові слова:** бюджетна установа, державний вищий навчальний заклад, державний аудит, бюджетні кошти, якість освіти, аудит ефективності діяльності.

Тіньова економічна діяльність в Україні набула значних обсягів та специфічних форм вияву. Достатньо зазначити, що, за різними оцінками вітчизняних і зарубіжних фахівців, рівень тінізації української економіки сягає 40–50 % ВВП, що значно перевищує цей показник порівняно з розвиненими державами світу. Тіньова економіка – не нова проблема для нашої держави. Успадкувавши її від командно-адміністративної економіки, в умовах переходу від тоталітаризму до демократії, українське суспільство не лише не позбулося цього негативного спадку, але й зіштовхнулося з його новими, ймовірно, більш загрозливими для національної безпеки виявами – криміналізацією тіньових господарських структур. Небезпечно й те, що підвищення частки тіньової економіки в усіх без винятку сферах суспільного життя особливо значним виявилось в аграрному секторі – чи не найважливішій сфері життєзабезпечення населення країни. Тому глибоке дослідження природи тіньової економіки, особливостей її вияву в умовах реформування аграрного сектору та розробка ефективних інструментів нейтралізації тіньових чинників, є актуальним завданням у контексті забезпечення умов динамічного національного розвитку.

Проблемі природи тіньової економіки, особливостей її виявів в умовах переходу від командно-адміністративної до ринкової економіки, розробці заходів боротьби з тіньовою економічною діяльністю звертається значна увага в дослідженнях українських науковців. Зокрема, теоретичні основи формування державної політики детінізації вітчизняної економіки знайшли висвітлення в наукових працях А. Базилюк, А. Гальчинського, В. Гейця, Т. Ковальчука. Організаційно-правові засади протидії тіньовій діяльності в різних сферах економіки обґрунтовано в публікаціях В. Мамутова, В. Мандибури, М. Мельника, В. Ортинського, В. Поповича, О. Турчинова.

Дослідженню економічних проблем, разом з методами і методологією кількісного виміру економічної діяльності, її вплив на розвиток національної економіки, суб'єкти господарювання, присвячені наукові праці О. Амоші, О. Барановського, В. Бородюка, З. Варналія, В. Приходька та інших. Однак багато питань, пов'язаних із тіньовою економічною діяльністю саме в аграрному секторі економіки, потребують поглибленого дослідження та висвітлення в економічній літературі [1-10].

Метою статті є висвітлення особливої актуальності проблеми монополізації аграрного сектору економіки як специфічного вияву тіньової економіки, безпосередньо пов'язаної із добробутом населення та економічною безпекою.

Україна проходить період розвитку, що характеризується значним за масштабами процесом реформування економічної системи. Сучасне ринкове господарство страждає від негативних явищ і процесів. Одним з них є розвиток надто великих масштабів тіньової економічної діяльності, яка має тотальний характер і за масштабами перевищила легальний сектор економіки. У загальному розумінні тіньова господарська діяльність – це такий її вид, який дає приріст валового національного продукту, що не контролюється державою.

Потенціал тіньової економіки зростає. Точні її розміри невідомі, але фахівці національного доходу часто намагаються встановити її масштаби. Для цього використовують різні методи. Один із них базується на сумі готівки у великих купюрах у обігові. Для проведення операцій у підпільній економіці не використовують банківських рахунків і прибутки тримають у великих купюрах. Іншим показником масштабів тіньової економіки є продаж проміжних факторів виробництва для певних видів діяльності [1, с. 40]. Існує, наприклад, велика розбіжність між купівлею паливно-мастильних матеріалів,



електроенергії та задекларованим випуском кінцевої сільськогосподарської продукції.

Виникає резонне запитання – чому підвищення тінювих операцій в аграрному секторі економіки за рівнем значущості впливу на економічну безпеку не поступається тінювій проблематиці, наприклад, енергетичної, фінансової та інших сфер, які формують рівень економічної безпеки держави? Відповідь, очевидно, слід шукати у економічних та соціальних наслідках функціонування аграрного сектору економіки. В економіці України аграрний сектор посідає важливе місце – тут виробляється 11-15% валової продукції, 12-16% доданої вартості. Сільське господарство України разом з іншими складниками АПК забезпечує близько 30% валового внутрішнього продукту, зайнятість майже третини працюючого населення, виробництво 95% товарів масового вжитку, утримання сільської поселенської мережі з 15 млн. жителів. У соціальному контексті, аграрний сектор економіки є головним продуцентом та постачальником на внутрішній ринок сільськогосподарської сировини та кінцевих продовольчих товарів. Тому від ефективності його діяльності залежить чи не найчутливіша, в сенсі соціальної стабільності, сфера народного господарства – продовольче забезпечення. Цінова динаміка продовольчої частини споживчого кошика найбільшою мірою залежить від особливостей функціонування національного АПК – обсягу та структури кінцевої продукції комплексу. Володіючи потужним потенціалом впливу на стан соціальної стабільності, АПК, поряд із економічним, усе більше набуває політичного значення. Це означає, що процеси, які відбуваються в агропромисловому комплексі, повинні бути, на скільки це можливо, максимально прозорими.

Головна особливість тінювої економіки в аграрному секторі України полягає в тому, що вона невід’ємна від легальної економічної діяльності в цьому секторі. Тут недостатньо буде констатувати, що «притаманність встановленим правилам є першочерговим критерієм участі у «законній» економіці, тоді як невиконання або відхилення від встановлених правил є критерієм участі у неформальній, підпільній економіці». У тому й справа, що неформальна (тінюва) аграрна економіка не протистоїть формальній, а навіть існує у неї всередині, виступаючи природним і закономірним наслідком легальних статусів господарюючих і керуючих суб’єктів. Інакше кажучи, в основі тінювих економічних відносин в аграрному секторі лежить можливість приватизувати будь-яке суспільне благо (в тому числі і землю) і використати його для тінювого обороту [2]. Тобто з певним застереженням можна стверджувати, що показник «за іншими каналами» відображає динаміку тінювого сектору і характеризується збільшенням на 39,3 в. п. Фактично тінізація ринку через інтенсифікацію контрабандних потоків, тобто збільшення рівня відкритості зовнішньоекономічної діяльності, спотворює структуру економіки та утруднює подальшу інтеграцію України у світове господарство. Істотною проблемою у цьому контексті є надмірне адміністративне регулювання зовнішньої торгівлі. Так запровадження заборони на ввезення м’ясопродуктів з Польщі у минулі роки призвело до істотного зростання рівня контрабанди, а відтак відсутності фітосанітарного контролю та ввезення в Україну

продукції низької якості (різниця в ціні між контрабандним товаром і м’ясом українських товаровиробників становила 35-40 %). Водночас запровадження у 2006 р. квот на експорт фуражного зерна призвело, з одного боку, до корупційних дій для одержання квоти та збитків підприємств через залежування зерна на елеваторах, що не відповідають міжнародним стандартам, з іншого – до зниження його якості, на яке відсутній попит на внутрішньому ринку, та збільшення обсягів контрабандного вивезення зерна за кордон.

Окрім уже відомих виявів тінізації господарської діяльності в аграрному секторі економіки: приховування реальних обсягів виробництва, шахрайство із відшкодуванням ПДВ, «тінюва» зайнятість, заниження орендної плати, переробка «лівої» сировини та багато іншого, – можна говорити про появу ще одного, можливо, найбільш небезпечного, з точки зору соціальної стабільності та економічної безпеки, чинника – агропродовольчих монополій. Їх руйнівний потенціал, перш за все, полягає у здійсненні картельних змов. Дослідження вітчизняних науковців підтверджують гіпотезу про наявність цінових домовленостей на ринку продовольства. Наприклад, викликає справедливе запитання стосовно ситуації на вітчизняному ринку продукції птахівництва: чому в умовах значно нижчих, ніж на світовому ринку рівнів заробітної плати, цін на зерно та інші матеріально-технічні ресурси, ціни на продукцію українських птахокомбінатів у рази вищі від цін на аналогічну продукцію на світовому ринку? За оцінкою О. Пустовойта [3], рівень економічної концентрації на ринку м’яса птахів за індексом частки чотирьох підприємств (К-4) становить 70% (для підтримання нормальної ринкової конкуренції К-4 не повинен перевищувати 63%), а за індексом Херфіндела-Хіршмана (ННІ) – 1024 (для підтримання нормальної ринкової конкуренції ННІ має бути меншим за 1000). Можна припустити, що це пов’язано із значним впливом на споживчі ціни індексу цін на непродовольчі товари, проте це припущення не підтверджується, а отже, свідчить про істотний вплив на цінову кон’юнктуру суб’єктивних чинників (зокрема монополізації, тінізації та лобювання інтересів окремих учасників ринку сільськогосподарської продукції). У цьому контексті доцільно згадати ситуацію навесні 2005 та взимку 2009-2010 рр., коли в усіх областях України відбулося майже дворазове підвищення цін на цукор у роздрібній торгівлі. За оцінками Антимонопольного комітету України в обох випадках не існувало об’єктивних економічних причин для зростання цін. Під час розслідування було виявлено подібність дій оптових постачальників цукру щодо підвищення оптових цін на цукор у частині синхронного у часі та динаміці темпів росту оптових цін на цукор за відсутності об’єктивних причин для вчинення таких дій. Підвищення цін на хлібобулочні вироби у червні 2007 р. (без достатніх для цього передумов, адже хлібопекарська промисловість на той момент використовувала зерно минулорічного урожаю) також вказує на монополізацію цієї сфери.

Головною причиною зростання цін на гречку в 2011 році є змова власників супермаркетів та торговельних мереж і бездіяльність Антимонопольного комітету України (АМКУ). Разом з тим, гречаний дефіцит є винятково штучним явищем,

який не має нічого спільного з реальною ситуацією на ринку продовольчих товарів. За даними аналітиків відомо, що на переробних підприємствах купують гречку за 7 грн, навіть менше. У торговельній мережі, без урахування націнки супермаркетів, вона надходить вже за 14 грн. Отже, не конкуренція відбувається між ними, а вони між собою знаходяться в змові, монопольній змові задля формування штучного ажіотажу.

Зростання можливостей для картельних змов на українському агропродовольчому ринку, а отже посилення тіншового впливу у цьому напрямку, зумовлюється особливостями реформування аграрного сектору економіки. За неофіційними даними наразі в Україні сформовано клуб великих землевласників, кожен із яких володіє від 100 до 500 тис. га сільськогосподарських угідь. І це при чинній забороні на продаж землі. Певна річ, що з моменту проголошення офіційного дозволу на процеси купівлі-продажу на ринку земель сільськогосподарського призначення, концентрація земельних ресурсів у руках вітчизняних латифундистів тільки зростає, що й посилить потенціал картельних змов, починаючи від продажу сільськогосподарської сировини і закінчуючи кінцевими продовольчими товарами, виробленими у межах великих агрохолдингів. Окрім іншого – це зумовить збільшення інтересу до переробних підприємств та підвищення потенціалу тіншових схем перерозподілу власності у цій сфері. За таких умов особливої актуальності набуває антимонопольне законодавство та значущість Антимонопольного комітету, а також світовий нормативно-правовий та організаційний досвід захисту конкуренції.

В історичному плані найуспішнішим досвідом захисту конкуренції володіють США. Тут виникнення антимонопольного законодавства пов'язане з розвитком трестів (прообраз сучасних холдингових компаній) після Громадянської війни 1861-1864 рр. Діяльність трестів суттєво обмежувала вільну конкуренцію, і тому ще у 1890 р. був прийнятий перший федеральний антимонопольний закон – Закон Шермана. Найважливіші регулювання, що впливали з цього документу, були такими: «1) будь-який контакт або угруповання у трестовій чи будь-якій іншій формі, або складання таємної змови з метою обмеження комерційної діяльності... оголошуються незаконними; 2) кожна особа, яка монополізує або намагається монополізувати, або об'єднується, або вступає в таємну змову з іншою особою чи особами з метою монополізувати будь-яку частину торгівлі або комерційної діяльності... буде визнана винною у скоєнні кримінального злочину...» [4]. Вже більше століття Закон Шермана залишається юридичною основою антимонопольної політики США. Ще два антимонопольні закони – Закон федеральної торгової комісії і Закон Клейтона (обидва прийняті в 1914 р.) – деталізували базові ідеї Закону Шермана і додали деякі важливі положення, які стосувалися фермерських кооперативів. Відповідно до Закону федеральної торгової комісії було створено незалежну комісію для усунення нечесних методів конкуренції та виявів обману у комерційній діяльності. Головний наголос Закону Клейтона був зроблений на тому, щоб заборонити об'єднання або придбання активів однієї компанії іншою, якщо це може призвести до послаблення конкуренції або утворення монополії. Закон Клейтона також дозволив приватним особам,

які постраждали від порушення антимонопольного законодавства, подавати позов на відшкодування збитків у потрібному розмірі, а також поклав відповідальність на управлінський персонал корпорації за порушення антимонопольного законодавства. Розділ 6 Закону Клейтона: «Жоден із положень законів не буде сформульовано таким чином, щоб забороняти існування і функціонування трудових, сільськогосподарських або садівничих організацій, що засновані з метою взаємодопомоги, і які не видають акцій і не ставлять за мету отримання прибутку; або забороняти чи перешкоджати окремим членам цих організацій діяти в межах чинного законодавства. Діяльність таких організацій та їх членів не підлягає звинуваченню у порушенні антитрестівського законодавства щодо обмеження торгівлі» [5]. Однак цього було недостатньо для сільськогосподарських товаровиробників, оскільки цей виняток не поширювався на кооперативи, що застосовували акції, і не дозволяв будь-яку взаємодію фермерів для вже створених асоціацій.

Ці недоліки були усунені з прийняттям Закону Кеппера-Вольстеда в 1922 р. Цей закон забезпечував асоціаціям виробників обмежене звільнення з антимонопольних зобов'язань у сфері кооперативного маркетингу. Він дозволив фермерам розвивати широкий спектр ринкової діяльності, що збільшувала можливість отримання ним прибутку. Такий привілей був заснований на розумінні законотворцями важливості підтримки сільськогосподарського виробництва як базової галузі національної економіки. Закон Кеппера-Вольстеда має два розділи. Розділ 1 визначає, хто підпадає під дію цього закону, яку діяльність звільнено від відповідальності перед антимонопольними законами, та вимоги до організації підприємства, щоб отримати відповідні пільги: «Розділ 1. ... Особи, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, тобто працюють у фермерському господарстві, на плантаціях, ранчо, в молочному тваринництві, на вирощуванні горіхів та фруктів, мають право діяти разом в асоціаціях, об'єднуватися як із створенням спільного капіталу, так і без нього, для спільної переробки власної продукції, надання їй товарного вигляду, її транспортування та реалізації в різних штатах і за кордоном. Асоціації та їх члени можуть укладати необхідні контракти та угоди для досягнення своїх цілей; але, однак, при умові, щоб такі асоціації працювали для взаємної вигоди своїх членів, які є виробниками, і відповідали одній або двом з таких вимог: 1) жодному з членів асоціації не дозволяється мати більше одного голосу, не зважаючи на кількість акцій, якими він володіє, або розмір пайового капіталу; 2) розмір річних дивідендів на акції або пайовий капітал не може перевищувати 8% їх загальної вартості. І в будь-якому випадку: 3) товарообіг не членів кооперативів не повинен перевищувати товарообігу членів кооперативу» [6].

Розділ 2 Закону Кеппера-Вольстеда також захищає суспільство від агресивної поведінки кооперативів. У ньому говориться, якщо міністр сільськогосподарства має підстави вважати, що ціна на будь-яку сільськогосподарську продукцію підвищена безпідставно внаслідок монополізації або перешкод торгівлі з боку кооперативу, то таку асоціацію виробників можна притягти до відповідальності за законом. Захист згідно із Законом Кеппера-Вольстеда

стає можливим лише для організацій, що відповідають встановленим вимогам. Одні вимоги стосуються членства в кооперативах, інші – пояснюють організаційні вимоги до кооперативів для того, щоб підпасти під захист цього закону. Вимагається, щоб члени кооперативів були виробниками сільськогосподарської продукції або членами асоціацій виробників... Маркетингові кооперативи повинні бути дуже уважними до заяв про вступ до кооперативу тих, хто не зовсім відповідає цим вимогам. Ситуація, яка вимагає особливої уваги, стосується заяв до вступу, що подані особами, які займаються пакуванням та переробкою продукції. Якщо хтось із членів кооперативу не відповідає вимогам закону, то така організація втрачає пільги, надані антимонопольним законодавством.

Щодо організаційних вимог, то найважливіша з них та, що асоціація повинна бути організацією, створеною для взаємної вигоди сільськогосподарських виробників. Хоча термін «кооператив» не було загадано в Законі Кеппера-Вольстеда, проте вимоги такі, як «одна людина – один голос», обмеження дивідендів на пайовий капітал, що є принципами кооперації, роблять абсолютно зрозумілим, який тип організації може бути винятком для антимонопольного законодавства. Закон не забороняє і голосування пропорційно до обсягів бізнесу, виконаного через кооператив. Проте чітко зрозуміло, що голосування, пропорційне розмірам пайового капіталу, не дозволяється в асоціаціях, що прагнуть бути винятком для антимонопольного законодавства. Існує три групи випадків, коли на діяльність кооперативів не поширюється дія Закону Кеппера-Вольстеда: 1) співпраця з організаціями, що не є кооперативами; 2) залучення до свого складу осіб, що не є товаровиробниками; 3) «грабіжницькі практики» – це дії, які не мають законної цілі у бізнесі і які ведуть до утворення монополії або обмежують торгівлю [7, с. 162-164, 166].

Із входженням реформування аграрного сектору в завершальну стадію – вільний продаж земель сільськогосподарського призначення – особливої гостроти набуває такий чинник тіньової економіки, як цінові змови. Руйнівний ефект цього фактора виявляється у завданні збитків економічній безпеці та соціальній стабільності держави. З метою його нейтралізації необхідне: 1) доопрацювання антимонопольного законодавства, виходячи із правових, організаційних, економічних та інших особливостей аграрного виробництва в умовах великого землеволодіння окремих юридичних та фізичних осіб; 2) передбачення карної відповідальності за умисне перешкоджання вільній конкуренції; 3) розширення повноважень Антимонопольного комітету України.

### Список літератури

1. Бурда, М. Макроекономіка: Європейський контекст / Майкл Бурда, Чарлз Виплош; [пер. з англ. З. Ватаманюк, С. Панчишин, О. Ватаманюк, А. Стасишин]. – К.: Основи, 1998. – 682 с.
2. Про стратегію трансформації АПК і за-безпечення продовольчої безпеки України: наукова доповідь. за ред. академіка НАНУ і УААН І. І. Лукінова, академіка УААН П. Т. Саблука // Економіка АПК. – 2005. – № 8. – С. 35.
3. Пустовойт, О. Ефективність моделі розвитку внутрішнього ринку України / О. Пустовойт // Економіка України. – 2008. – № 5. – С. 30.

4. Acts of the 51st United States Congress by United States Congress Chapter 647: Sherman Act [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://en.wikisource.org/wiki/Sherman\\_Act](http://en.wikisource.org/wiki/Sherman_Act)
5. The Clayton Antitrust Act of 1914 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://en.wikipedia.org/wiki/Clayton\\_Antitrust\\_Act](http://en.wikipedia.org/wiki/Clayton_Antitrust_Act)
6. McBride, Glynn. Agricultural Cooperatives: Their Why and They How / McBride, Glynn. – Westport, Connecticut: Avi Publishing Company, Inc, 1986, – P. 80.
7. Зіновчук, В.В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США / В.В.Зіновчук. – К.: Логос, 1996. – 224 с.
8. Ревенко, М. Удосконалення державного регулювання розвитку аграрного сектора економіки / М. Ревенко // Економіка України. – 2003. – № 12. – С.51-56.
9. Осадчий С. Механізм державного регулювання розвитку аграрного сектора економіки / С. Осадчий // Економіка АПК. – 2002. – № 12. – С. 66-70.
10. Латинін, М. Державне регулювання розвитку аграрного ринку в Україні / М. Латинін // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2006. – № 1. – С. 162-170.

### РЕЗЮМЕ

*Ладюк Ольга, Костюкова Ольга*

#### **Аудит эффективности деятельности государственных высших учебных заведений**

В статье раскрыты пути развития отечественного аудита эффективности с целью согласования его с международной теорией и практикой государственного финансового контроля. Как направления аудита эффективности деятельности государственных высших учебных заведений определены: аудит качества и эффективности работы персонала; аудит качества образовательных услуг; аудит эффективности использования материально-технической базы; аудит эффективности использования бюджетных средств.

### RESUME

*Ladiuk Olga, Kostyukova Olga*

#### **Performance audit of public higher educational institutions**

The article explores ways of national performance audit development to adjust it with international theory and practice of public financial control. As areas of performance audit of public higher education institutions defined are: quality and personnel efficiency audit; educational services quality audit; material and technical base use efficiency audit, public means use efficiency audit.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА МАСШТАБІВ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК НЕОБХІДНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ ПЕРЕШКОД НА ШЛЯХУ ДО ВСТУПУ УКРАЇНИ У ЄС

*Робота присвячена дослідженню методичних аспектів статистичної оцінки тіньової економіки, специфіки їх використання у сучасних умовах господарської, а також напрямкам удосконалення методичного забезпечення оцінки обсягів тіньової економіки з метою розробки заходів щодо зменшення тіньової діяльності, як однієї з перешкод на шляху вступу України в ЄС.*

**Ключові слова:** тіньова економіка, методичне забезпечення, статистична оцінка, Європейський Союз.

Подолання тіньової економіки є необхідною умовою вступу України до Європейського Союзу. Вирішення проблем детінізації економіки визначається Європейською Комісією як один з пріоритетних напрямів співробітництва між ЄС та кандидатами на членство в цій організації. Але проведення необхідних заходів, спрямованих на зменшення масштабів тіньової економіки, є неефективним без достовірного оцінювання розмірів цього явища. Саме тому методологічні проблеми та проблеми методичного забезпечення оцінювання масштабів тіньової економіки набувають особливої актуальності в сучасних умовах економічної діяльності.

Дослідженню проблем оцінки обсягів тіньової економіки присвячені роботи провідних вітчизняних науковців – Базилевича В. Д., Варналія З., Ковальчука Т., Ладюк О., Мазур І., Мандибури В., Моторина Р., Сухорукова А., Турчинова О. Серед закордонних науковців слід звернути увагу на Арваї Я., Блейдса Д., Бокун Н., Дадалко В., Дрекслера Л., Шнайдера Ф.

Метою роботи є дослідження основних методологічних засад та методичних підходів до оцінювання обсягів тіньової економіки України та визначення напрямів удосконалення чинних методик з метою розроблення заходів, спрямованих на зменшення тіньової діяльності, яка є однією з найсерйозніших перешкод для вступу України до Європейського Союзу.

Зростання розмірів тіньової економіки в країнах Європи почало викликати занепокоєння міжнародної економічної і політичної спільноти (рис. 1). Це пов'язане з тим, що, по-перше, економічні та соціальні умови на макро- і мікрорівнях не можна точно і правильно оцінити, якщо значна частина основної економічної діяльності не відображена у офіційній статистиці. Наприклад, офіційне число безробітних може приховувати той факт, що невідома частина їх насправді працює й отримує доходи від неофіційної

діяльності. У результаті будь-яка спроба подолати безробіття на макrorівні виявляється неефективною і нерезультативною [1, с. 5]. По-друге, тіньова економічна діяльність призводить до втрати доходів державного бюджету, оскільки суб'єкти тіньової діяльності ухиляються від сплати податків і внесків до фондів пенсійного і соціального страхування. По-третє, поширення такого явища, як тіньова економіка, знижує ефективність функціонування офіційного сектору. Наприклад, скорочення виробничих витрат через ухилення від сплати податків і внесків до фондів пенсійного і соціального страхування спричиняє недоброчесну конкуренцію між офіційними та неофіційними економічними одиницями і відкриває шлях до менш продуктивної діяльності для поглинання зростаючої частки доступних ресурсів [1, с. 6]. Саме тому з метою статистичного вимірювання обсягів тіньової економіки та оцінювання її впливу на економіку була розроблена система відповідних методів і прийомів.

Сучасні методи оцінки тіньової економіки можна умовно об'єднати у дві великі групи: методи мікрорівня і методи макrorівня.

До методів мікрорівня належать:

- опитування населення, експертів та вибіркові обстеження суб'єктів економічної діяльності. При проведенні опитувань припускається, що частина респондентів є активними чи пасивними учасниками тіньової діяльності. На основі отриманих даних робиться оцінка тіньової складової сектору або регіону країни;
- аналіз податкових перевірок і даних правоохоронних органів. За допомогою цього методу з усіх перевірених платників податків виявляється кількість порушників, що приховують частину отриманих доходів. Припускаючи, що вибірка є репрезентативною стосовно всіх платників податків, розраховується загальний неврахований дохід по країні загалом [3, с. 354];

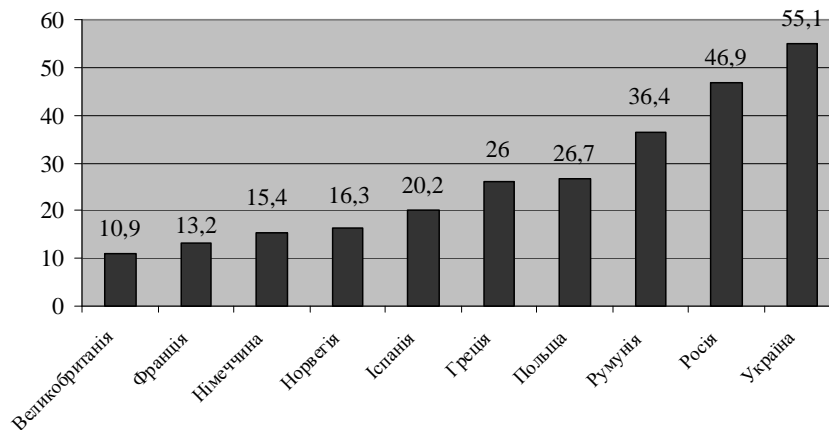


Рис. 1. Розмір тіньової економіки країн Європи у 2011 р., %  
(за даними журналу «Economics»)

спеціальні методи економіко-правового аналізу. З цих методів можна виділити три види:

- а) метод бухгалтерського аналізу;
- б) метод документального аналізу;
- в) метод економічного аналізу.

Метод бухгалтерського аналізу передбачає дослідження бухгалтерського обліку для виявлення облікових невідповідностей та відхилень. Метод документального аналізу – це дослідження бухгалтерських документів на наявність невідповідностей у зовнішньому оформленні та змісті облікових документів. Метод економічного аналізу дозволяє виявити причини відхилення від нормальної економічної діяльності.

Недоліки методів мікрорівня полягають у тому, що вони можуть надати тільки точкову оцінку тіньової економіки. З іншого боку, перевагою цих методів є те, що вони можуть надати детальну інформацію про обсяг неофіційної економічної діяльності у виробничому секторі, а також про структуру і напрями діяльності тих, хто працює у тіньовій економіці.

До методів макrorівневої оцінки належать:

1) метод аналізу розбіжностей даних офіційної статистики. У найбільш часто використовуваному варіанті цього методу аналізується різниця між валовим внутрішнім продуктом, розрахованим як сукупний дохід від виробничої діяльності, і загальними видатками на купівлю товарів і послуг. Перевищення другого показника над першим буде свідчити про наявність неврахованих доходів, які були отримані в ході тіньової діяльності. Аналіз розрахунків за цією методикою, заснованих на даних офіційної статистики, не може дати об'єктивних результатів, оскільки ці дані занижуються через приховування підприємствами реальних обсягів господарської діяльності та наявності значного неформального сектору. Тому отримані дані можливо інтерпретувати як нижню межу тіньової економіки;

2) метод оцінки неврахованої вартості. Для оцінки тіньової економіки проводиться перевірка на достовірність офіційних рахунків створення і використання ВВП, виявляються протиріччя, простежується зміна вартісних показників у процесі створення доданої вартості з урахуванням зміни обсягів продукції, яка випускається в натуральному виразі. Дані уточнюються шляхом вибірових

перевірок і спостережень;

3) монетарні методи, які застосовуються при аналізі процесів, пов'язаних з попитом на гроші, оборотністю і формою використання грошових коштів. Ці методи базуються на врахуванні особливостей обертання грошової маси при обслуговуванні офіційної і тіньової економік. Найчастіше тіньову економіку досліджують за допомогою методів, які ґрунтуються на вивченні попиту на готівкові гроші. При цьому припускається, що при здійсненні тіньової діяльності використовуються більшою мірою готівкові кошти. Отже, при зростанні попиту на них у розрахунковому періоді порівняно з базисним, за який беруть період часу, у якому обсяги тіньової економіки були значно меншими і їх можна прирівняти до 0, буде слугувати індикатором підвищення рівня тіньової економіки. При використанні цих методів необхідно враховувати, що вони дають значну похибку, оскільки зміни співвідношення готівкових грошей і вкладів відбуваються не тільки під впливом поширення тіньових явищ, а припущення про відсутність тіньових процесів протягом певного періоду часу є некоректним [3, с. 356];

4) економетричні методи базуються на припущенні, що підпільна діяльність є наслідком високих ставок податків і готівкові кошти використовують здебільшого в тіньових операціях. Ця група методів, як правило, застосовується для оцінки тіньової економіки промислово розвинених країн;

5) структурні методи засновані на використанні інформації про розміри тіньового сектору в різних сферах економічної діяльності:

а) в експертному методі на основі наявної інформації експертним шляхом визначаються розміри тіньової економіки в кожній галузі виробництва товарів і послуг. Оцінка розмірів усієї тіньової економіки країни здійснюється шляхом зважування розмірів тіньової економіки в окремих секторах з частками цих секторів у ВВП. Цей підхід дає можливість порівнювати рівні тінізації різних галузей економіки [3, с.356].

б) метод зіставлення галузей ґрунтується на припущенні, що рівні тінізації окремих галузей пропорційні рівню тінізації всієї економіки і співвідношення галузевих рівнів тінізації змінюється

незначно. Для отримання оцінки тіньової економіки проводяться детальні дослідження в одній із галузей, а також визначаються співвідношення в рівнях тінізації інших галузей економіки по відношенню до тієї, де проводяться дослідження;

б) до спеціальних методів оцінки обсягів тіньової економіки належать метод оцінки за показником зайнятості та метод стійких взаємозв'язків:

а) метод оцінки за показником зайнятості заснований на припущенні, що зниження офіційного рівня зайнятості викликає переміщення робочої сили з офіційного сектора у тіньовий. Для оцінки розмірів тіньової економіки щодо валового внутрішнього продукту на основі даних про зайнятість у тіньовому секторі необхідно визначити продуктивність праці в цьому секторі, що досягається за допомогою опитувань і обстежень [3, с. 357];

б) метод стійких взаємозв'язків передбачає визначення обсягів тіньової економіки як різниці між реальним (з урахуванням тіньової економіки) і офіційним ВВП. При цьому реальний валовий внутрішній продукт розраховується через показник питомого енергоспоживання. Такий підхід є особливо прийнятним для країн з перехідною економікою,

зокрема України.

Також необхідно звернути увагу на методику оцінки масштабів тіньової економіки, які були безпосередньо впроваджені в Україні. Існують дві офіційні методики оцінювання обсягів тіньової економіки України: методика Державного комітету статистики України та підхід Міністерства економіки України. Держкомстат України розробив та регулярно використовує методику визначення обсягів тіньової економіки в межах Програми розвитку системи національних рахунків [1, с. 50]. Основна мета – моніторинг тенденцій тіньового сектору економіки на щорічній основі. За допомогою цієї методики стає можливим оцінити обсяги тіньового виробництва на загальнонаціональному рівні. Підхід Міністерства економіки України був розроблений як засіб спостереження за розвитком загального обсягу тіньової економіки для формування стратегії економічного розвитку на макrorівні. Але рівні тінізації економіки України, розраховані за допомогою цих методик, дуже різняться між собою, що свідчить про методологічну, методичну та організаційну недосконалість офіційних підходів (рис. 2).



Рис. 2. Розмір тіньової економіки в Україні у 2002-2010 рр., % (за даними Мінекономіки України та Держкомстату України)

Тому, попри певні досягнення статистики в оцінюванні розмірів і масштабів тіньової економіки, методологічні засади та методичне та інформаційне забезпечення розрахунків обсягів діяльності у тіньовому секторі потребує суттєвого удосконалення. Серед основних недоліків слід виокремити відсутність системного підходу при формуванні досліджуваної сфери економічної діяльності. Також, на нашу думку, більшу увагу слід звернути на розробку інструментарію дослідження всіх аспектів виробничого процесу в тій частині економіки, яка належить до її тіньової складової. Крім того, необхідно розширити статистику тіньової економіки, доповнивши її розділами, які б відображали перерозподільні процеси, пов'язані, у першу чергу, з тіньовою діяльністю (як в економічній, так і неекономічній сферах).

До найбільших проблем оцінки тіньової економіки, з якими стикається статистична служба, відносяться: проблеми інформаційного забезпечення, пов'язані з відсутністю реєстрації окремих економічних одиниць, а також з викривленням або ненаданням даних зареєстрованих суб'єктів; організаційні проблеми підготовки та проведення статистичного спостереження [5-8].

Саме тому для вирішення проблем реформування

забезпечення оцінювання розмірів тіньової економіки у системі національних рахунків необхідна система заходів за результатами аналізу праць [7; 9-10], яка буде спрямована на:

Виявлення пріоритетних напрямів розрахунків. Пріоритетними напрямами повинні стати:

- покращення поточної оцінки тіньової економіки та забезпечення повноти розрахунку ВВП та його основних компонентів;
- забезпечення аналізу тіньової економіки в секторальному перерізі;
- удосконалення методів оцінки неформального сектору економіки (значна частина тіньової економіки).

Удосконалення інформаційної бази за наступними напрямами:

- розвиток реєстру підприємств;
- виокремлення та вивчення характерних типів господарюючих суб'єктів;
- підвищення рівня надання даних та їх достовірності;

формування інформаційної бази для використання непрямих методів кількісної оцінки тіньової економіки (наприклад, упровадження адміністративних реєстрів) [4, с. 101].

- Розроблення системи розрахунків, яка містить:
- а) впровадження методу товарних потоків шляхом:
    - розподілу випуску за товарними групами;
    - розподілу експорту та імпорту за товарними групами;
    - розподілу загального обсягу ресурсів між елементами використання;
  - б) комбінування різноманітних методів розрахунку. Наприклад, було б доцільним поєднати дослідження прихованої оплати праці по регіонах та вивчення структури розподілу великих покупок по регіонах для виявлення прихованих доходів;
  - в) розширення альтернативних оцінок;
  - г) використання математичних моделей з додаванням «італійського підходу» (метод витрат праці).

Підвищення аналітичних можливостей розрахунків оцінювання тіньової економіки стосовно тіньової економічної діяльності некорпоративних підприємств у секторі домашніх господарств, ринкових виробників, неринкових виробників, тіньової економічної діяльності юридичних осіб.

У зв'язку з тим, що у країнах з перехідною економікою неформальний сектор економіки відіграє значну роль у формуванні доходів та зменшенні рівня бідності населення, актуально в межах міжнародних статистичних стандартів розвивати самостійну статистику неформального сектору та виробництва домашніх господарств для власного вжитку, що передбачає ширше використання у розрахунках балансового методу, удосконалення програми обстеження домашніх господарств та зайнятості населення [4, с. 105].

Також розвиток статистики тіньової економіки повинен бути спрямований на рішення організаційних проблем, які можуть бути як статистичного, так і нестатистичного характеру. До перших слід зарахувати забезпечення конфіденційності даних та проведення роз'яснювальної роботи серед респондентів щодо мети спостереження та можливих напрямів використання інформації, а також обстеження підприємств і домашніх господарств на засадах міжнародних стандартів. До другої групи проблем слід віднести економічні та законодавчі механізми: забезпечення сталого економічного зростання та розроблення ефективного податкового механізму.

Необхідність подолання такого явища, як тіньова економіка призвело до створення різноманітних методів кількісної оцінки цього явища. Усю сукупність методів можна умовно поділити на дві групи: методи мікрорівня та методи макрорівня. До методів мікрорівня належать опитування населення, експертів та вибіркові обстеження суб'єктів економічної діяльності, аналіз податкових перевірок і даних правоохоронних органів, спеціальні методи економіко-правового аналізу. Методи макрорівня – це метод розбіжностей, метод оцінки неврахованої вартості, монетарні методи, економіметричні методи, структурні методи, спеціальні методи. Окремо можна виділити офіційні методики Міністерства економіки України та Держкомстату України.

Усі ці методи мають свої переваги та недоліки. Тому для достовірного оцінювання масштабів тіньової економіки України, значні обсяги якої є суттєвою перешкодою на шляху вступу України в ЄС, необхідне

не тільки комплексне використання існуючих методик, але й їх подальше удосконалення, яке, на нашу думку, потрібно здійснювати за наступними напрямками: виявлення пріоритетних напрямів розрахунків, удосконалення інформаційної бази, розроблення більш досконалої системи розрахунків.

### Список літератури

1. Куцулакос, Я. Неофіційна економіка в Україні: вимірювання та оцінка впливу на доходи населення: навчальний посібник / Я. Куцулакос, В. Саріогло, Г. Терещенко. – К., 2010. – 136 с.
2. Мазур, І. Детінізація економіки України: теорія та практика / І. Мазур. – Київ – 2006. – 239 с.
3. Огреба, С. В. Статистичне оцінювання масштабів тіньової економіки України / С. В. Огреба // Прикладна статистика: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Вип. 6. – 2010. – с.353 – 359.
4. Рябушкин, Б. Т. Методи оцінки теневого і неформального секторів економіки / Б. Т. Рябушкин, Э. Ю. Чурилова. – М., 2002. – 143 с.
5. Соціально-економічне становище України за 2010 рік. – Повідомлення Державного комітету статистики України.
6. Соціально-економічне становище України за 2011 рік. – Повідомлення Державного комітету статистики України.
7. Ладюк, О. Д. Проблема мінізації економіки України / О. Д. Ладюк, Н. М. Сосновська // Збірник наукових праць другої Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та науковців «Фінансово-економічні проблеми розвитку України в умовах ринку». – Рівне: РІ ВМУРОЛ "Україна", 2009. – С. 208-211.
8. Ладюк, О. Д. Розвиток підприємницьких структур в Україні на засадах франчайзингу / О. Д. Ладюк // Проблеми науки. – 2007. – №4. – С.7-13.
9. Сухоруков, А. І. Фінансова безпека держави : навчальний посібник / А. І. Сухоруков, О. Д. Ладюк. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 192 с.
10. Василенко Ю. В. Деяко про тіньову економіку України / Ю. В. Василенко. – К., 2008. – 180 с.

### РЕЗЮМЕ

**Ладюк Ольга, Огреба Святослав**

**Статистическая оценка масштабов теневого  
экономики Украины как необходимый инструмент  
преодоления препятствий на пути вступления  
Украины в ЕС**

Работа посвящена исследованию методических аспектов статистической оценки теневого экономики, специфики их применения в современных условиях хозяйственной деятельности, а также направлениям усовершенствования методического обеспечения оценки объёмов теневого экономики с целью разработки мер, направленных на уменьшение теневого деятельности, как одного из главных препятствий на пути вступления Украины в ЕС.

### RESUME

**Ladyuk Olga, Ogryba Svyatoslav**

**Statistical evaluation of shadow economy extent in  
Ukraine as a necessary tool to overcome obstacles of  
Ukraine's accession to EU**

The article contains the study of methodical aspects of the statistical valuation of the shadow economy, specifics of its application in the contemporary economical conditions, its improvement which directed to lowering the scales of shadow activity as the main problem on the way of Ukrainian membership in EU.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Інна ЛАЗАРИШИНА**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне

**Степан ШКАРАБАН**

доктор економічних наук, професор,  
Тернопільський національний економічний університет

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ДИФЕРЕНЦІАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ТА АНАЛІЗУ ЧУТЛИВОСТІ ПРИБУТКУ ДЛЯ ПОТРЕБ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Розглянуто особливості та проблеми економічного аналізу в процесі управління суб'єктами господарювання. Визначено шляхи удосконалення.*

**Ключові слова:** економічний аналіз, управління, функції.

Успішність діяльності господарюючих суб'єктів в умовах становлення ринкових відносин значною мірою залежить від ефективного управління. Важливе місце у цьому процесі належить економічному аналізу результативних показників фінансового стану, фінансових результатів та грошових потоків. Він дозволяє забезпечити корисність аналітичної інформації для різних груп користувачів:

- індивідуальну – для власників, управлінського персоналу, акціонерів господарюючого суб'єкта, інших зацікавлених сторін;
- колективну (корпоративну) – для зборів акціонерів ПАТ, спостережної ради ПАТ, рад директорів, керівництва холдингів, асоціацій та інших господарюючих суб'єктів, які засновані на колективній власності;
- суспільну – для контролюючих органів, вищих організацій, міністерств, відомств, засобів масової інформації, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін макрорівня економіки.

Забезпечення кожного з цих видів корисності можливе шляхом використання наукового та практичного підходів. Наукові підходи щодо методології та методики аналізу результативних показників уречевлені у вигляді методик фінансового аналізу, що пропонуються українськими та зарубіжними економістами-аналітиками.

Як свідчить історія розвитку фінансового аналізу, від свого зародження до сучасного етапу його методика реалізувала практично тільки одну функцію – оцінювально-діагностичну, оскільки дозволяла встановити наявність, склад, структуру та динаміку показників активу, пасиву балансу та фінансових результатів, а також шляхом факторного аналізу діагностувати причини позитивних та негативних відхилень.

Нарощування кризових явищ у ринковій економіці, конкуренції, неефективного менеджменту призвело і продовжує призводити до банкрутства, нестійкого фінансового становища підприємств, їх неплатоспроможності. Тому у фінансово-господарську практику були запроваджені методики діагностики загрози банкрутства, що обумовило зростання

значення захисної функції економічного аналізу.

Необхідність розробки дієвих заходів щодо зменшення негативних впливів об'єктивних та суб'єктивних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища стосовно фінансових систем мікро-, мезо- та макрорівнів призвела до розвитку пошукової функції економічного аналізу. Крім того, потреба забезпечення конкурентних переваг для господарюючих суб'єктів, існування двох підсистем – поточного і стратегічного управління, необхідність дотримання вимог економічної безпеки також обумовлюють диверсифікацію пошукової функції економічного аналізу результативних показників.

Розвиток ринкових відносин, наявність внутрішнього та зовнішнього середовища обумовили виникнення та розвиток комунікативної функції економічного аналізу результативних показників. Оприлюднення аналітичної інформації фінансового характеру у засобах масової інформації, зацікавленість у ній з боку громадськості, нерезидентів, має наслідком забезпечення інформаційних комунікативних зв'язків господарюючого суб'єкта з зовнішнім середовищем, уречевленням попиту на знання суспільства щодо нього. Особливістю вияву комунікативної функції економічного аналізу є те, що його результати, як правило, не є предметом управлінських рішень, а поповнюють відповідні бази даних, є складовими масивів статистичної інформації і статистичних вибірок.

З іншого боку, аналітична інформація макрорівня економіки, що знаходить своє відображення у засобах масової інформації, також є наслідком дії комунікативної функції економічного аналізу, забезпечуючи інформування населення щодо державних стратегій, планів та їх виконання.

Перевагою фінансового аналізу є те, що його результати дозволяють не тільки констатувати стан справ на підприємстві, але й регулювати його відповідно до встановлених вимог, окремих нормативів та системних потреб. Тут виокремлюються два підходи до забезпечення цієї функції економічного аналізу – науковий та практичний. Наукові підходи щодо методології та



методики фінансового аналізу, які обумовлюють можливість регулювання як окремих аспектів фінансово-господарської діяльності підприємства, так і його фінансової системи загалом, забезпечуються завдяки дослідженням українських та зарубіжних економістів-аналітиків. Проведені нами дослідження свідчать, що практично всіма авторами пропонується уніфікована схема аналізу результативних фінансових показників. Спочатку проводиться аналіз абсолютних значень вартісних показників, їх структури та динаміки за даними фінансової звітності, а потім коефіцієнтний аналіз [1-9].

Практично всі аналітики одноставно вважають обов'язковими напрямками параметричного фінансового аналізу:

- аналіз платоспроможності і ліквідності;
- аналіз фінансової стійкості (стабільності);
- аналіз показників рентабельності;
- аналіз ділової активності;

Стосовно інших напрямків коефіцієнтного аналізу, то тут існує багато різних точок зору. Економісти-аналітики пропонують також проводити:

- аналіз джерел фінансування;
- аналіз виробничого потенціалу;
- аналіз грошових потоків;
- аналіз майнового стану;
- аналіз структури та використання капіталу;
- аналіз економічної активності;
- аналіз заборгованості;
- аналіз кредитоспроможності;
- аналіз діагностики банкрутства;
- аналіз інвестиційної діяльності;
- рейтинговий аналіз;
- аналіз ефективності використання капіталу;
- аналіз виробничо-фінансового лівериджу;
- комплексний фінансовий аналіз.

На наш погляд, переважання у практиці ефективного фінансового менеджменту потокової концепції, тобто управління фінансовими потоками для досягнення конкурентних переваг, потребує подальшого удосконалення методології та методики фінансового аналізу для забезпечення можливостей регуляції фінансово-господарських процесів.

Суттєвим недоліком наведених вище напрямків фінансового аналізу є те, що їх інформаційною базою є дані зведеного обліку – тобто фінансової звітності. Отже, своєчасний вплив управлінського персоналу на негативні відхилення у фінансових потоках за таких умов організації аналізу неможливий.

Тому для реагування в режимі реального часу на поведінку фінансових потоків необхідно користуватись даними синтетичного та аналітичного обліку і застосовувати запропоновану нами вище методику аналізу результативних показників за даними рахунків бухгалтерського обліку.

Крім наукового, є також практичні підходи до методики аналізу результативних фінансових показників. Вони регламентуються інструктивними матеріалами вітчизняних державних інститутів.

Кожною з інституційних методик передбачено проведення аналізу за ідентифікованими показниками. Вони згруповані у п'ять розділів:

- аналіз майнового стану;

- аналіз ліквідності;
- аналіз платоспроможності та фінансової стійкості;
- аналіз ділової активності;
- аналіз рентабельності.

Завданням цих методик є забезпечення користувачів інформацією щодо фінансового стану та тенденцій розвитку аналізованого підприємства, платоспроможності потенційних покупців, їх добросовісності та реальних намірів.

Інституційно регламентовані методики, на наш погляд, потребують удосконалення для забезпечення внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін репрезентативною, доречною, об'єктивною інформацією для вирішення своїх тактичних і стратегічних завдань.

По-перше, їх слід доповнити розрахунком та оцінкою показників грошових потоків (їх рівня, динаміки, синхронності як загалом по підприємству, так і за видами).

Враховуючи те, що в Україні запроваджено нову форму бухгалтерської звітності – «Звіт про рух грошових коштів» – методика аналізу грошових коштів та їх еквівалентів повинна бути розширена і містити аналіз грошових потоків стосовно операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Це дасть змогу підвищити ефективність аналізу на підприємствах і, в кінцевому підсумку, дозволить досягти зростання якості фінансового менеджменту в Україні.

Грошові потоки підприємств «живлять» грошово-кредитну систему України і є її центральним елементом. Від їх наповненості, інтенсивності, тривалості в економіці будь-якої країни залежить формування її макроекономічних показників.

Грошові потоки та їх аналіз також поки що не є пріоритетними і на рівні окремих галузей. Хоча тепер, з появою у складі фінансової звітності Звіту про рух грошових коштів, у органів статистики, міністерств та відомств з'явилася можливість узагальнення інформації щодо грошових потоків. Однак такий аналіз також матиме періодичний характер, що пов'язано з термінами подання цієї форми (один раз на рік). Тому для вищезазначених користувачів це є джерелом формування оцінки тенденцій грошових потоків загалом по галузі чи у зіставленні з іншими галузями.

Рух грошових коштів, враховуючи неваріативну методику його визначення згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів» та Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 2 «Баланс», у сучасних економічних умовах реально стає єдиним показником, який відповідає вимогам порівнюваності згідно з канонами економічного аналізу і може забезпечити зіставність аналітичних висновків на міжгалузевому рівні, що є значною його перевагою відносно інших фінансових показників. Крім того, достатній рівень надійності та достовірності цього показника забезпечується його дублюванням, а саме можливістю визначення і порівняння чистого руху грошових коштів за звітний період як за даними балансу, так і за даними Звіту про рух грошових коштів.

Крім абсолютних показників, найбільшу аналітичну цінність для акціонерних товариств повинні мати:

- а) коефіцієнт загальної ліквідності грошового

поток, що визначається як відношення валового позитивного грошового потоку до валового негативного грошового потоку підприємства;

б) коефіцієнт ефективності грошового потоку, що розраховується відношенням чистого грошового потоку до валового позитивного грошового потоку підприємства.

За аналогією також можна визначити показник абсолютної ліквідності грошового потоку як відношення позитивного грошового потоку від операційної діяльності до обороту зобов'язань підприємства.

Використання в управлінні саме цих показників є виправданим. Вважаємо, що вони більш об'єктивно оцінюють грошові потоки підприємств у динаміці. Рух ресурсів, а також грошових коштів має не дискретний, а суцільний характер, і базувати управлінські рішення на показниках, що характеризують залишки коштів на бухгалтерських рахунках на останнє число звітного періоду потрібно тільки у ретроспективному аналізі для оцінки загальних фінансових тенденцій на підприємстві.

Такий аналіз дозволить отримати більш прозору економічну інформацію.

По-друге, доцільно передбачити у інституційно регламентованих методиках аналітичну процедуру порівняння фактичних і планових значень досліджуваних показників та коефіцієнтів, а не тільки орієнтуватись на динаміку фактичного рівня оціночних параметрів. Ця пропозиція стосується підприємств, які:

а) надають фінансові плани вищим організаціям і відомствам;

б) використовують внутрішньфірмове фінансове планування.

По-третє, необхідно посилити орієнтацію на розкриття в окремих групах показників аналітичної інформації за окремими видами звичайної діяльності: операційної, інвестиційної та фінансової, а також надзвичайних подій, якщо вони сталися.

Також позитивні наслідки для прийняття оптимальних управлінських рішень на мікро-, мезо- та макrorівні матиме розкриття за допомогою інституційних інструментів аналітичної інформації щодо рівня суттєвості виявлених відхилень у розрізі реалізації допустимих, критичних та катастрофічних виробничих, комерційних, інвестиційних та фінансових ризиків.

Реалізація запропонованих підходів дозволить удосконалити регуляцію фінансово-господарських процесів як з боку керівництва підприємства, так і ззовні, а також посилити якісні характеристики корисності аналітичної інформації для її користувачів.

## Список літератури

1. Бакаєв, Л. О. Кількісні методи в управлінні інвестиціями : навч. посібник / Л. О. Бакаєв. – К.: КНЕУ, 2000. – 152 с.
2. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416с.: ил.
3. Бернстайн Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л. А. Бернстайн; Пер. с англ./ науч. ред. перевода чл.-корр. РАН И. И. Елисеева. Гл. редактор серии проф. Я. В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 624с.
4. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств / За ред. С. І. Шкарабана, М. І. Сапачова. – Тернопіль, ТАНГ, 1999. – 405 с.

5. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз : навч. посібник / К. В. Ізмайлова ; Київ. міжрегіон. акад. упр. персоналом, 2000. – 148 с.
6. Комаринський, Я. Фінансово-інвестиційний аналіз : навч. посібник / Я. Комаринський, І. Яремчук ; Північ.-Іллінойський ун.-т США, ТАНГ. – К.: Укр. енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1996. – 298 с.
7. Лахтіонова, Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: монографія / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2001. – 387 с.
8. Павловська, О. В. Фінансовий аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / О. В. Павловська, Н. М. Прутуляк, Н. Ю. Невмержицька. – К.: КНЕУ, 2002. – 388 с.
9. Уолш, К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства / К. Уолш ; пер. з англ. – К.: Всеуито; Наукова думка, 2001. – 367 с.
10. Хеддервик, К. Финансовый и экономический анализ деятельности предприятий / К. Хеддервик; Пер. с англ. Д. П. Лукичева и А. О. Лукичевой, под ред. Ю. Н. Воропаева. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.

## РЕЗЮМЕ

**Лазаришина Інна, Шкарабан Степан**  
**Совершенствование методических основ дифференциального анализа и анализа чувствительности прибыли для нужд эффективного управления**

Рассмотрены особенности и проблемы экономического анализа в процессе управления субъектами хозяйствования. Определены пути усовершенствования.

## RESUME

**Lazaryshyna Inna, Shkaraban Stepan**  
**Improving of the teaching principles of differential analysis and sensitivity analysis of income for purposes of effective management**

The peculiarities and problems of economic analysis in the management entities have been considered in the article. The ways of improvement are defined.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ОСОБЛИВОСТІ НОРМУВАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ У ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСАХ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Розглянуто сутність та методичні підходи до визначення потреби вітчизняних промислових підприємств в оборотних коштах, що авансуються у виробничі запаси. Визначено відмінності пропонованого підходу від інших відомих до нормування оборотних коштів у виробничих запасах.*

**Ключові слова:** оборотні кошти, нормування, виробничі запаси, метод прямого рахунку, логістичний підхід.

З моменту створення промислового підприємства оборотний капітал відіграє важливу роль як джерело фінансування виробничої діяльності. Оборотний капітал формує оборотні кошти, тобто кошти, що планомірно авансуються в певні предмети праці, які одноразово обертаються впродовж одного виробничого циклу підприємства та поновлюються з певною періодичністю для забезпечення його безперервної поточної виробничої діяльності.

Розмір оборотного капіталу, необхідного підприємству для нормальної виробничої діяльності, визначається шляхом розробки норм і нормативів оборотних коштів, що повинні забезпечити постійну потребу підприємства у виробничих запасах, незавершеному виробництві, у залишках готової нереалізованої продукції з урахуванням умов виробництва, постачання і збуту продукції.

Методологія нормування запасів і оборотних коштів формується вітчизняною економічною наукою з 30-х років ХХ століття. Першою методичною розробкою в цій сфері можна вважати «Інструкцію о нормировании запасов материальных ценностей поставок на предприятиях» (1930 р.). У наступному році були затверджені «Основные принципы формирования оборотных средств объединений, трестов и других хозяйственных организаций». Період з 1955 по 1985 рр. можна вважати найбільш плідним у розвитку методології нормування запасів і оборотних коштів. У цей час була опублікована значна кількість методик, інструкцій (у тому числі галузевих), монографій, що стосувалися нормування запасів і оборотних коштів. Основними з них є праці С. Б. Барнгольц, П. Г. Бунича, П. Н. Жовтяка, А. В. Курьянова, О. І. Лученка, В. Л. Перламутрова, Л. Х. Соколовського, Н. С. Шумова та ін.

Період кінця 80-х – початку 90-х років ХХ століття характеризується відсутністю розробок з цих питань. У сучасних умовах аналіз оборотного капіталу по суті зведений до розрахунку показників оборотності в межах фінансового аналізу.

Ослаблення уваги підприємств до планування оборотних коштів, яке спостерігалось впродовж становлення української економіки, відбулося здебільшого унаслідок зовнішніх чинників. Норматив оборотних коштів був вилучений не тільки з бухгалтерського балансу, але й з поля зору

економічних служб підприємств. З одного боку, це пояснюється появою безлічі інших проблем, раніше не властивих вітчизняним підприємствам, а з іншого – бажанням відмовитися від будь-яких норм і обмежень. Зазначимо, що в цей період нормативне господарство було зруйновано на переважній більшості підприємств. Однак глибинна потреба в раціональному управлінні оборотними коштами не тільки збереглася, але й загострилася. Таким чином, не викликає сумніву необхідність і можливість відродження практики планування оборотних коштів підприємств, але на новій якісній основі.

Слід зазначити, що в сучасних умовах питанням управління оборотними коштами підприємств присвячені роботи таких науковців-дослідників, як Л. М. Бабич, І. О. Бланк [1], Н. М. Бондар, В. В. Бочаров, Ю. А. Долгоруков, Н. Дятлова, О. В. Єфімова, М. І. Іванова [4], Г. Г. Кірейцев, Н. Кравчук [5], В. В. Ковальов, Н. В. Осадчук, Л. В. Пан, А. М. Поддєрьогін [9], І. М. Писаревський [6], А. Р. Радіонов [7], Р. А. Слав'юк [8], Р. С. Сорока, А. Д. Шеремет, А. П. Шило та ін.

У сучасній господарській практиці й економічній літературі пропонуються різні підходи до визначення нормативів оборотних коштів, що обумовлює існування декількох методів нормування, які характеризуються різною трудомісткістю й обґрунтованістю одержуваних нормативів. Усі методи нормування оборотних коштів можна поділити на дві великі групи:

I – методи нормування матеріальних оборотних коштів;

II – методи визначення загальної потреби в оборотних коштах (як матеріальних, так і грошових).

У кожній з цих груп може бути використаний двоякий підхід до визначення нормативу: або розрахунок його ведеться від складових елементів до загальної суми, або норматив визначається тільки в загальному розмірі без виділення його складників. Основними способами розрахунку потреби в оборотному капіталі є: аналітичний, прямого рахунку, коефіцієнтний. Кожен з цих методів має свої позитивні якості та недоліки, що виникають у процесі їх практичного застосування.

Найбільш поширений у використанні метод прямого рахунку і розроблена на його основі типова

інструкція з нормування оборотних коштів на державних промислових підприємствах, на нашу думку, мають наступні недоліки:

- значна трудомісткість розрахунків;
- недостатня економічна обґрунтованість деяких її положень. Наприклад, обчислювати норми й нормативи пропонується з огляду на фактичні дані про залишки матеріальних цінностей за минулий період роботи. Однак на практиці це означає, що недоліки в організації й використанні оборотних коштів минулого періоду не усуваються, а автоматично переносяться на планований рік;
- метод не передбачає пов'язування нормативів власних оборотних коштів з нормами виробничих запасів за планом постачання. Іншими словами, планова потреба в оборотних коштах обчислюється, як правило, без зв'язку з нормами виробничих запасів по матеріально-технічному постачанню, що породжує відрив нормування натурально-речовинних і вартісних показників.

Методи, запропоновані іншими фахівцями, розвивають метод прямого рахунку й можуть бути розглянуті як його модифікації. Так, наприклад, загальновідомий метод Л. А. Ротштейна припускає перехід від нормування виробничих запасів, здійснюваного відповідно до типових методик, до нормування на основі норм запасів за планом матеріально-технічного постачання (тобто перехід від норм виробничих до норм постачання). Такий підхід, на нашу думку, забезпечує певною мірою дотримання найважливішого принципу фінансового планування – ув'язування фінансових показників з виробничими.

У промислово розвинених країнах, зокрема в Японії, Франції, Німеччині, активно розвиваються нові ефективні методи управління запасами на основі логістики, які дозволяють звести нанівець утрати від дефіциту та іммобілізації запасів, залишивши тільки розрахунок витрат на збереження страхових запасів. Саме логістика як комплекс організаційно-економічних методів раціоналізації матеріальних потоків і керування ними дозволяє максимально синхронізувати діяльність виробників, транспорту, інформаційних систем, торговельних посередників і споживачів, і має за мету мінімізувати сукупні витрати і прискорити оборот коштів.

Аналіз чинної практики процесу обґрунтування розміру матеріальних оборотних коштів підприємств показав, що наявні методи їх кількісної оцінки не враховують певних організаційно-технічних, фінансових та інших особливостей функціонування об'єкта, які спричиняють суттєвий вплив на розмір потреби підприємства в оборотних коштах. З метою усунення недоліків процедури нормування оборотних коштів промислового підприємства пропонується методичний підхід до розрахунку нормативу оборотних коштів у виробничих запасах та визначення на його основі рівня запасів, що забезпечують при відомих умовах постачання й витрачання ресурсів безперервний виробничий процес підприємства.

Оскільки при нормуванні виробничих запасів виникають труднощі, обумовлені різноманіттям елементів процесу виробництва, взаємозв'язком натурально-речовинних і грошових потоків, то передумови основного варіанту моделі полягають в одержанні максимального прибутку, у забезпеченні

робочою силою й устаткуванням, у невзаємозамінності різних видів сировини й матеріалів, у запуску матеріалів у виробництво на початку виробничого циклу. Крім того, передбачається, що кожен вид матеріалів постачається одним постачальником і використовується транзитна форма постачання. Така форма постачання застосовується для виробничих запасів так званої категорії А методу АВС контролю.

Як відомо, згідно із застосуванням методом АВС усі запаси сировини й матеріалів поділяються на три категорії: категорія А містить обмежену кількість найбільш цінних видів ресурсів, які потребують постійного обліку й контролю; категорію В складають ті види виробничих запасів, які є менш важливими для підприємства і які оцінюються й перевіряються при щомісячній інвентаризації; до категорії С належить широкий асортимент малоцінних видів матеріальних запасів, які зазвичай купуються у великій кількості. Як правило, матеріали категорії А постачаються транзитом, а категорії С – зі складів постачально-збутових організацій. Для категорії В характерна змішана форма постачання.

Для того, щоб методика нормування оборотних коштів у виробничих запасах дозволила одержати дійсно економічно обґрунтовані результати, ми виходимо з наступного. По-перше, чітко й послідовно використовувати очевидну залежність, що описує зміну величини оборотних коштів у виробничих запасах: запас на початок наступного дня дорівнює запасу на початок поточного дня плюс збільшення запасу за цей день мінус зменшення запасу за цей день.

По-друге, необхідно визначити, від яких факторів залежить зміна рівня виробничого запасу на день: надходження матеріалу на підприємство призведе до зростання запасу; зменшення запасу відбудеться внаслідок запуску матеріалу у виробництво в розмірі планової витрати і фактичної наявності матеріалу на складі.

По-третє, необхідно враховувати авансування оборотних коштів. Це дозволить визначити мінімально необхідні рівні запасів по різних елементах оборотних коштів. Для цього ми виходимо з припущення, що підприємство тільки-но створене, і тому розміри запасів у натуральному вираженні по всіх елементах оборотних коштів дорівнюють нулю в початковий момент. Необхідно припустити, що сума коштів на розрахунковому рахунку дорівнює нулю і розглянути імітацію руху оборотних коштів для кожного дня планового періоду. Зміна негативного сальдо на розрахунковому рахунку буде свідчити про потребу підприємства в оборотних коштах загалом та у розрізі окремих елементів. Через якийсь час почне надходити виторг від реалізації продукції, за рахунок якого може відновлюватися кругообіг оборотного капіталу. Негативне сальдо на розрахунковому рахунку в момент надходження виторгу від реалізації – це мінімальний розмір оборотних коштів, що забезпечує нормальну роботу підприємства до надходження виторгу від реалізації. Якщо кругообіг коштів відбувається рівномірно, то наділивши підприємство оборотними коштами в розмірі, що дорівнює негативному сальдо на розрахунковому рахунку, ми забезпечимо його нормальну роботу, тому що виторг від реалізації дає можливість відшкодувати поточні витрати без залучення

додаткових ресурсів.

Ця проста конструкція забезпечить необхідний взаємозв'язок двох підходів: традиційного, з його задачею визначення мінімального розміру оборотних коштів, але з недостатнім урахуванням особливостей їх руху, і сучасного – логістичного, з його динамікою.

По-четверте, необхідно здійснити комплексний підхід до управління оборотними коштами, зокрема до їх планування. Це припускає взаємопов'язаний облік натурально-речовинних і фінансових аспектів виробництва, визначення потреби підприємства в усіх елементах оборотних коштів, більш повне врахування його динамічного характеру, підвищення обґрунтованості нормування за допомогою більш точних критеріїв, що враховують інтереси підприємства.

Сутність пропонованого нами підходу полягає в наступному. По кожному виду виробничих запасів необхідно мати в перерізі найменувань, сортів, марок, типосортрозмірів залишок на початок періоду, заготовельну ціну, терміни прибуття й обсяги поставань за кожним видом матеріалів (компоненти визначаються на підставі даних карток складського обліку матеріалів або журналів реєстрації прибуваючих вантажів), потреби в матеріалі. Точність розрахунків про витрачання матеріалу в першу чергу залежить від повноти й достовірності інформації про поставання.

Розроблений нами алгоритм розрахунку величини оборотних коштів у виробничих запасах представлений на рисунку 1.

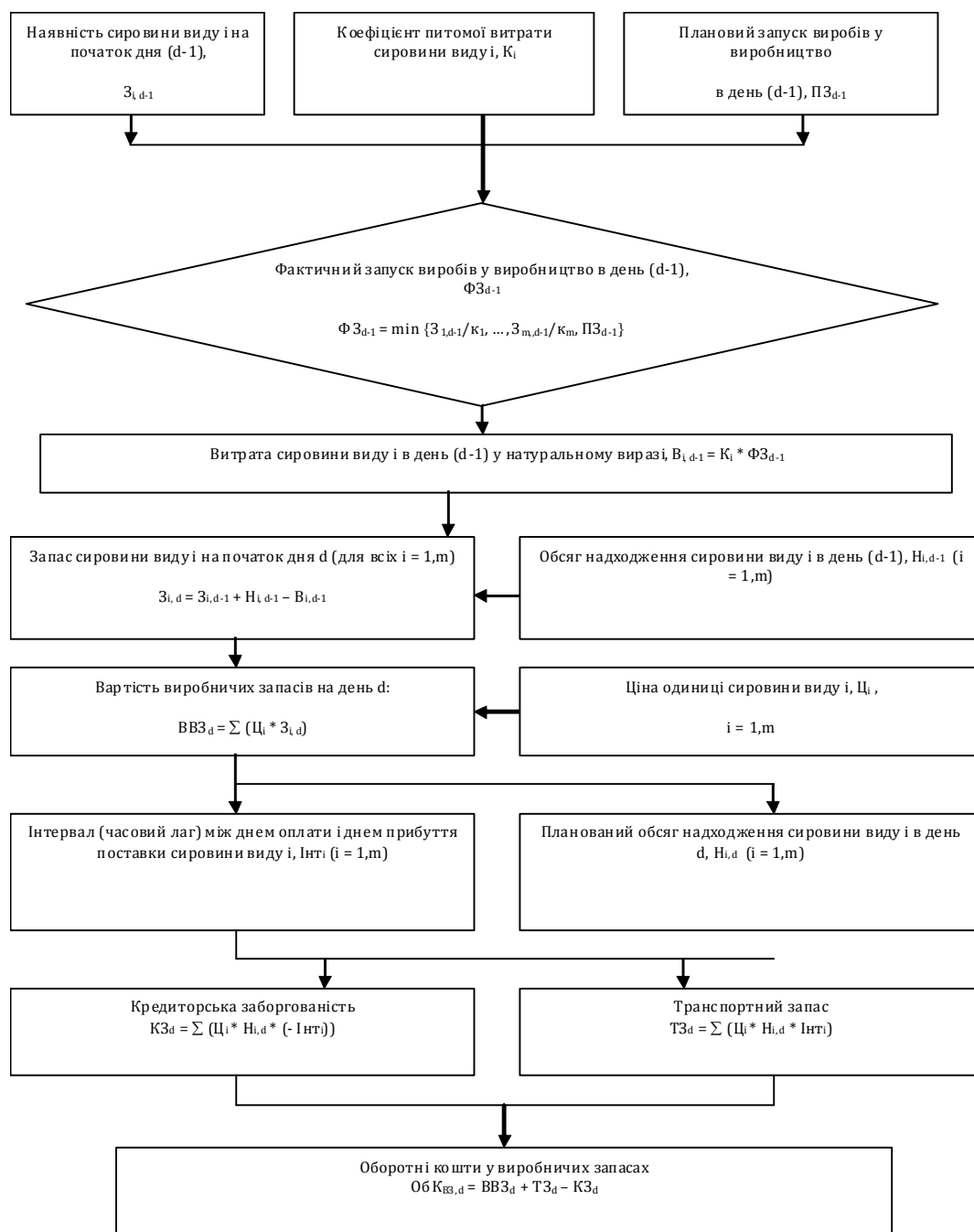


Рис. 1. Розрахунок потреби підприємства в оборотних коштах у виробничих запасах на початок дня d

При транзитній формі постачання нормування страхового запасу втрачає своє значення. Для розрахунку нормативу цілком достатньо перехідної норми запасу, без поділу її на поточну й страхову.

Застосуємо наступні рівняння:

$$Z_{i,d+1} = Z_{i,d} + SM_{i,d} - BM_{i,d}; \quad (1)$$

$$KZ_d = S(C_i * SM_{i,d} * (d - ОП_i)); \quad (2)$$

$$TZ_d = SS C_i * СП_{i,d} * (d + ОП_i), \quad (3)$$

де  $Z_{i,d+1}$  – розмір запасу сировини  $i$ -го виду на наступний день;

$Z_{i,d}$  – розмір запасу сировини  $i$ -го виду на початок дня;

$M_{i,d}$  – обсяг надходження сировини  $i$ -го виду за день;

$BM_{i,d}$  – обсяг витрачання сировини  $i$ -го виду за день;

$KZ_d$  – обсяг кредиторської заборгованості;

$C_i$  – ціна одиниці сировини  $i$ -го виду;

$ОП_i$  – часовий інтервал (лаг запізнення) між днем оплати і днем прибуття постачання сировини  $i$ -го виду;

$TZ_d$  – транспортний запас;

$i = 1, m$ .

Однак за необхідності в модель усе ж таки можна залучити блок, що буде описувати облік складської форми постачання, при якій необхідні поточний і страховий запас.

У сучасних економічних умовах підприємства самі розробляють для застосування норми й нормативи, і тому, насамперед, вони зацікавлені у визначенні потреби в оборотних коштах. Нормування є при цьому не тільки економічним методом точного розрахунку величини оборотного капіталу кожного підприємства, але й способом виявлення внутрішніх резервів. Підприємства зацікавлені, з одного боку, у правильному розрахунку нормативів оборотних коштів для того, щоб підвищити ефективність виробництва і фінансово-господарської діяльності, а з іншого боку – у пошуку внутрішніх резервів: виявленні й реалізації непотрібних і не використовуваних матеріальних ресурсів, проведенні заходів щодо поліпшення організації матеріально-технічного постачання і збуту, скороченні тривалості виробничого циклу. Все це призводить до зниження витрат, підвищення прибутку й рентабельності.

У результаті розрахунку згідно із запропонованим методом визначається рівень оборотних коштів у виробничих запасах, який при відомих постачаннях і витраті повністю забезпечує безперервний виробничий процес. На відміну від наявних підходів у нормуванні виробничих запасів запропонований алгоритм враховує поряд з техніко-технологічними особливостями виробництва також умови розрахунків, щоденні зміни потреби підприємства в оборотних коштах, орієнтує тільки на джерела реальної інформації і дає можливість отримання числового значення. Загалом результати дослідження можуть бути використані в практиці управління оборотним капіталом вітчизняних промислових підприємств (зокрема в металургії та машинобудуванні).

### Список літератури

1. Бланк, И. А. Управление активами и капиталом предприятия [Текст] / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 448 с.
2. Бунич, П. Г. Экономико-математические методы

управления оборотными средствами [Текст] / П. Г. Бунич, В. Л. Перламутов, Л. Х. Соколовский. – М.: Финансы, 1973. – 240 с

3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 №436-IV [Електрон. ресурс]. – Режим доступу <<http://www.rada.gov.ua>>
4. Іванова, М. І. Системний підхід до управління оборотними коштами [Текст] / М.І. Іванова // Академічний огляд. – 2004. - №1. – С.48-53.
5. Кравчук, Н. Організація оборотних коштів промисловості на сучасному етапі [Текст] / Н.Кравчук // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2004. - №4. – С.62-69.
6. Писаревський, І. М. Підвищення ефективності використання ресурсів у плануванні виробничих процесів [Текст] / І. М. Писаревський // Фінанси України. – 2005. - №10. – С.91-100.
7. Радионов, А. Р. Управление запасами и оборотными средствами в условиях рыночной экономики [Текст] / А. Р. Радионов, Р. А. Радионов // Финансовый менеджмент. – 2003. - №5. – С.66-76.
8. Слав'юк, Р. А. Структурування власного капіталу підприємств України [Текст] / Р. А. Слав'юк // Фінанси України. – 2005. - №8. – С.123-131.
9. Фінанси підприємств [Текст] / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2004. – 546 с.
10. Типовий порядок визначення норм запасів товарно-матеріальних цінностей [Електрон. ресурс], затверджений Наказом Мінекономіки та Мінфіном України від 15.06.1993 №0070-93. – Режим доступу <<http://www.rada.gov.ua>>.

### РЕЗЮМЕ

Лиса Елена

#### Особенности нормирования оборотных средств в производственных запасах на отечественных промышленных предприятиях

Рассмотрены сущность и методические подходы к определению потребности отечественных промышленных предприятий в оборотных средствах, авансируемых в производственные запасы. Определены отличия предлагаемого подхода от других известных к нормированию оборотных средств в производственных запасах.

### RESUME

Lysa Olena

#### Features of regulation of current assets in productive reserves at the domestic industrial enterprise

The essence and methodological approaches to the needs of domestic industry in current assets are considered. The differences of the proposed approach as for the valuation of current assets in the industrial stocks has been determined.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2012 р.

**Михайло МАЙБРОДА**старший викладач,  
Тернопільський національний економічний університет**Роман МИХАЙЛОВИЧ**

Тернопільський національний економічний університет

**Ярослав САФАНДУЛА**

Тернопільський національний економічний університет

## АНАЛІЗ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ РИНКОВОЇ ВАРТОСТІ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

*Стаття присвячена аналізу та методам оцінки інтелектуальної власності. Обґрунтовано їх недоліки і переваги, удосконалено алгоритм процесу.*

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, об'єкт інтелектуальної власності, оцінювання інтелектуальної власності.

Виявлення нових чинників оцінки фінансового стану вітчизняних підприємств потребує активного впровадження технологічних і управлінських інновацій, фінансовим виявом реалізації яких є інтелектуальна власність. Чинна методологічна база оцінки останньої є досить обмеженою, що спричиняє низький рівень формування та використання господарюючими суб'єктами його складових. Виходячи з цього, вважаємо, що методи оцінки та управління інтелектуальною власністю підприємства потребують більш глибокого дослідження й удосконалення.

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств пов'язане з удосконаленням управління інтелектуальною власністю. Однією з важливих її складових є оцінювання вартості прав на об'єкти інтелектуальної власності. В умовах ринкових відносин ці права виступають у якості товару і, як будь-який товар, повинні мати вартість, яку формує ринок.

Проблемам оцінки ринкової вартості об'єктів інтелектуальної власності присвячені роботи вчених-економістів В. Зінова, Ю. Капіци, А. Козирева, В. Мокришева, П. Цибульова, В. Чеботарьова та інших

Відповідно до міжнародних стандартів для оцінки ринкової вартості різних об'єктів інтелектуальної власності рекомендується використовувати три основні підходи:

- Перший підхід – затратний (інвестиційний), містить чотири методів: фактичних затрат, планових затрат, відновлювальної вартості, коефіцієнтів.
- Другий підхід – ринковий (аналоговий), складається із трьох методів: порівняльних продажів, ринку інтелектуальної власності, експертних оцінок.
- Третій підхід – дохідний (фінансовий), налічує шість методів: комерційної значущості, прибутку, економічного ефекту, «капіталізації доходу» (прибутку), дисконтування, роялті. Затратний підхід заснований на розрахунку затрат,

необхідних для повного відтворення об'єкта власності. Але практика підтверджує, що понесені затрати дуже рідко можна порівнювати з майбутнім успіхом на ринку.

Ринковий підхід втілюється через знання ринкової інформації про угоди з аналогічною інтелектуальною власністю, але така інформація не завжди доступна.

Дохідний підхід здійснюється завдяки оцінці здатності інтелектуальної власності приносити дохід, що вимагає досить точного знання ринкових перспектив товару, у якому використовуються об'єкти оцінки.

Якщо розглядати перевагу цих підходів стосовно різних нематеріальних активів, то рекомендується використовувати поради, які наведені в таблиці 1 [1].

Основний підхід забезпечує, як правило, найбільш точну оцінку для конкретного активу. Другорядний підхід може добре працювати, але має низку суттєвих недоліків. Він може бути корисним для порівняння і підтвердження оцінки, одержаної з використанням основного підходу. Неефективний підхід використовується, якщо не існує певних обставин або даних для застосування більш ефективного підходу, але водночас надає найменш точне значення.

Не викликає сумніву, що найбільш обґрунтована оцінка інтелектуальної власності за її внеском у капітал підприємства як актив бізнесу, тому основним підходом розрахунку вартості такого майна є дохідний метод.

Крім трьох основних, достатньо точних, підходів до оцінки інтелектуальної власності часто застосовуються більш прості методи для швидкого розрахунку початкової оцінки [2]:

- метод 25% від валового прибутку;
- метод 5% від продажів;
- метод повернення на інвестиції в дослідження і розробки;
- метод повернених коштів від продажу [2].

Відповідно до Міжнародних стандартів оцінювання під час визначення ринкової вартості

Таблиця 1. Ефективність підходів до оцінки різних нематеріальних активів

Види нематеріальних активів	Основний підхід	Другорядний підхід	Неефективний підхід
Патенти і технології	Дохідний	Ринковий	Затратний
Торгові марки і найменування	Дохідний	Ринковий	Затратний
Авторські права	Дохідний	Ринковий	Затратний
Знання персоналу	Затратний	Дохідний	Ринковий
Програмне забезпечення управління	Затратний	Ринковий	Дохідний
Виробниче програмне забезпечення	Дохідний	Ринковий	Затратний
Мережа збуту	Затратний	Дохідний	Ринковий
Франчайзингові права	Дохідний	Ринковий	Затратний
Корпоративна практика і методи	Затратний	Дохідний	Ринковий

об'єктів інтелектуальної власності виконуються такі дії:

1. Збирання та аналіз правових, фінансових, технічних та інших даних щодо об'єкта, який оцінюється. Сюди належить інформація про:

- власника об'єкта та безпосереднє оточення, яке впливає на розмір вартості об'єкта;
- юридичний статус об'єкта (вид, форма правової охорони, існування прав власності чи прав на використання об'єкта);
- складові частини об'єкта;
- дослідження ринку стосовно оцінюваного об'єкта.

2. Аналіз основних форм використання об'єкта, що оцінюється, та можливих варіантів його використання.

3. Збирання та аналіз інформації про умови ринкових угод, про угоди з аналогічними об'єктами, які спостерігалися на ринку можливої реалізації в минулому.

Аналізуючи ці дані, як ми вважаємо, треба врахувати істотні відмінності між об'єктом, який оцінюється, та об'єктами-аналогами, щоб внести відповідні корекції у їх ринкову вартість. Також мають бути враховані відмінності в обсязі прав, що передаються, в умовах оплати під час продажу об'єктів та стану ринку на дату оцінювання.

Якщо інформації про факти продажу об'єктів, які можна порівняти, недостатньо, використовують дані стосовно пропозиції щодо продажу таких об'єктів, враховуючи при цьому умови та обмеження, котрі існують у разі використання подібної інформації для оцінювання вартості об'єкта, що розглядається.

4. Збирання та аналіз інформації, необхідної для оцінювання складових частин об'єкта.

5. Збирання та аналіз інформації щодо фактичних витрат на створення об'єктів, які можуть замінити за своїми споживчими якостями складові частини об'єкта, що оцінюється.

6. Збирання необхідної інформації та визначення наявного зношення (амортизації) об'єкта, що оцінюється. При цьому враховується функціональне зношення (моральне старіння) і можливі втрати вартості, пов'язані з появою на ринку аналогічних об'єктів з вищими техніко-економічними показниками.

7. Збирання та аналіз інформації про економічні характеристики об'єкта, який оцінюється. Така інформація стосується:

– доходів, що їх отримують від експлуатації об'єкта (потенційних і фактичних);

– витрат, пов'язаних з експлуатацією (використанням) аналогічних об'єктів (при цьому розробляють, якщо це необхідно, обґрунтований прогноз можливих майбутніх доходів та витрат у процесі експлуатації об'єкта, який оцінюється).

8. Збирання та аналіз інформації, необхідної для визначення норми капіталізації (і/або дисконтування) відповідно до об'єкта оцінювання.

9. Під час оцінювання ринкової вартості об'єкта враховують вплив на вартість наявності та строків чинних договорів (опціонів) щодо продажу чи розробки і реалізації проектів, у яких планується використання об'єктів, що оцінюються.

10. Обґрунтоване узгодження розрахованих розмірів вартості, отриманих унаслідок використання різних підходів до оцінювання. При цьому, кінцевим результатом оцінювання може виступати як одна величина, отримана шляхом узгодження обчислена різними способами значень вартості, так і їх діапазон [3].

Інші нематеріальні активи, такі, як ноу-хау, клієнти, інфраструктура організації і т. д., які теж додають до вартості підприємства, як правило не вимірюються, не беруть участі у корпоративній стратегії розвитку підприємства.

Проте ці елементи мають пряме відношення до інтелектуальної вартості. І навіть ті підприємства, що згодні з тим, що вищеперелічені нематеріальні активи чогось варті, насправді не в змозі гідно оцінити свій інтелектуальний капітал через відсутність методів оподаткування інтелектуального капіталу, а також методів його оцінки.

Таким чином, якщо вдалося залучити нематеріальні активи до господарського обороту, то це б дало змогу:

– по-перше, передати права на персоніфіковані об'єкти інтелектуальної власності іншим особам за відповідну ціну;

– по-друге, внесення об'єктів інтелектуальної власності на баланс підприємства призведе до збільшення амортизаційних відрахувань, що призведе до збільшення внутрішніх інвестицій і зменшення бази оподаткування.

При обліку нематеріальних активів важливо врахувати три основних моменти:

- визначення первісної вартості;



- амортизацію нематеріальних активів;
- встановлення строку служби.

Варто зауважити, що нематеріальні активи відображаються в обліку за вартістю придбання (первісною вартістю), тобто в сумі, яка за них заплачена.

Деякі нематеріальні активи можуть бути придбані за дуже низькими цінами або безоплатно.

Надалі їх вартість в балансі не змінюється, хоча цінність зростає.

Якщо загальний об'єм витрат на нематеріальні активи не передбачає надходжень у вигляді компенсації за збитки при порушенні права на об'єкт, то вартісну оцінку такого об'єкта для фінансового обліку (інвертну вартість) пропонуємо визначати за формулою: [4]

$$W_0 = \left( \sum_{t_h}^{t_k} B_t \times k_t \times k_y + P_j \right) \times k_c$$

де:

$B$  – загальні витрати на придбання нематеріального активу в  $t$ -му році;

$t_h$  – початковий рік дії певного нематеріального активу;

$t_k$  – кінцевий рік розрахункового періоду;

$P_j$  – загальний об'єм (сума) витрат, які необхідні для забезпечення продажу на певний нематеріальний актив;

$k_t$  – коефіцієнт приведення вартісних оцінок протягом розрахункового періоду;

$k_y$  – коефіцієнт індексації вартісних оцінок;

$k_c$  – коефіцієнт морального старіння (амортизації) нематеріального активу, який визначається за формулою: [4]

$$k_c = 1 - \frac{T_\phi}{T_n}$$

де:

$T_\phi$  – фактичний строк дії ліцензії чи патента на певний актив;

$T_n$  – номінальний строк дії цього документа.

Ринкову складову інтелектуального капіталу підприємства пропонується вимірювати на основі розміру його управлінського гудвілу, який, на відміну від бухгалтерського, утворюється не в момент продажу компанії, а в процесі реалізації конкурентоспроможної продукції діючого підприємства. При цьому результатом вияву конкурентних переваг підприємства є формування ринкового капіталу, який визначається капіталізацією наднормативного обсягу реалізації продукції.

Для визначення інструментів управління структурою капіталу пропонується застосовувати показник, що характеризує рівень інтелектуалізації капіталу і розглядається як співвідношення розміру сформованого інтелектуального капіталу та розміру загального капіталу підприємства. Різні значення цього показника у досліджуваних підприємств вказує на їх різні позиції щодо участі інтелектуального капіталу у кругообігу сукупного капіталу при формуванні його грошової форми.

У дослідженні висвітлені підходи та методи оцінювання ринкової вартості об'єктів інтелектуальної вартості, виявлено їх переваги та недоліки, удосконалено алгоритм оцінювання об'єктів інтелектуальної власності.

Отже, оцінка інтелектуальної власності дозволяє:

- визначити розмір частки при внесенні об'єкта інтелектуальної власності в якості вкладу в статутний фонд підприємства;
- оцінити вартість об'єктів інтелектуальної власності при складанні і реєстрації ліцензійних угод і угод купівлі-продажу;
- розрахувати розмір збитків або розмір компенсації у випадку незаконного використання об'єктів інтелектуальної власності;
- регулювати обсяги амортизаційних відрахувань і створювати фонди для придбання нових об'єктів інтелектуальної власності;
- забезпечити облік усіх активів підприємства;
- збільшити ринкову вартість підприємства;
- оцінити вартість майна підприємства для одержання кредиту під заставу об'єктів інтелектуальної вартості;
- врахувати вартість об'єктів інтелектуальної вартості при реорганізації, ліквідації чи банкрутстві підприємства;
- здійснювати інші дії, передбачені законодавством.

### Список літератури

1. Базилевич, В. Д. *Інтелектуальна власність [Текст] / В. Д. Базилевич. – К. Знання 2008, 431 с.*
2. Козырев, А. Н. *Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности [Текст] / А. Н. Козырев, В. Л. Макаров. – М.: «Интеррелама», 2003. – 373 с.*
3. Микерин, Г. Н. *Международные стандарты оценки (МСО 2003) [Текст] / Г. Н. Микерин, Н. А. Артеменков, Н. В. Павлов.*
4. Ступінкер Г. Л. *Удосконалення методів оцінки та управління інтелектуальним капіталом підприємства [Текст] / Г. Л. Ступінкер. – Дніпропетровськ : МНПК «Альянс наук», 2010.*
5. Эдвинсон, Л. *Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании [Текст] / Л. Эдвинсон, М. Мэлоун. – М: Асabetia, 2009.*

### РЕЗЮМЕ

**Майброда Михаил, Михайлович Роман, Сафандула Ярослав**

**Анализ и методы оценки рыночной стоимости объектов интеллектуальной собственности**

Статья посвящена анализу и методам оценки интеллектуальной собственности. Обоснована их недостатки и преимущества, усовершенствованы алгоритм процесса.

### RESUME

**Maybroda Mykhaylo, Mykhailovych Roman, Safandula Yaroslav**

**Analysis and evaluation of the methods of the market value of intellectual property**

The article analyzes the methods and evaluation of intellectual property. There have been proved their costs and benefits. The algorithm of the process has been improved.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З МЕТОЮ МАКСИМІЗАЦІЇ ПРИБУТКУ ГОТЕЛЮ

*Розглянуто порядок формування оптимальної структури обсягу реалізації готельних послуг. Запропоновано алгоритм, в основу якого покладено модель, що формалізується у вигляді задачі лінійного програмування і базується на врахуванні частки рентабельності реалізації готельного номера кожного типу в загальній рентабельності.*

**Ключові слова:** готель, готельні послуги, фінансовий результат, прибуток, оперативний аналіз, рентабельність, метод оптимального управління.

Проблема оптимального асортименту готельних послуг є надзвичайно актуальною через значні витрати від простою номерного фонду. Тобто, якщо структура номерного фонду не відображає споживчий попит, утворюються витратні, неефективні ланки у сфері обслуговування, виникає атмосфера незадоволення послугами, яка негативно впливає на імідж підприємства готельного господарства, формується штучний дефіцит на певні категорії номерів, що користуються попитом. Ефективність діяльності підприємств готельного господарства суттєво покращиться, якщо оптимізувати структуру обсягу реалізації готельних послуг для забезпечення максимального можливого прибутку.

Визначення необхідного переліку типів номерів є ключовим фактором досягнення конкурентних переваг, а підбір спектру додаткових послуг є запорукою підняття підприємства готельного господарства на більш високий щабель розвитку. Встановлення оптимальної структури готельних послуг дозволяє оптимізувати ціну за номер та розмір готельного тарифу загалом.

Дослідженню питань аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених М. І. Баканова, О. Н. Волкової, В. В. Ковальова, Н. П. Куракіної, І. Д. Лазаришиної, В. О. Мец, Є. В. Мниха, К. І. Редченка, О. І. Решетняк, В. А. Чернова, М. В. Шаланова та інших.

Проте з огляду та специфіку та умови діяльності підприємств готельного господарства проблеми організації і методики аналізу фінансових результатів не відповідають завданням інформаційного забезпечення потреб внутрішніх користувачів.

Основною метою статті є дослідження нових системних та послідовних підходів до аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень з метою максимізації прибутку від надання місця проживання із урахуванням специфіки діяльності підприємств готельного господарства. Першочерговим завданням ефективного управління останнім є визначення оптимального асортименту готельних послуг, діапазон якого обумовлюється оснащенням номерного фонду та станом матеріально-технічної бази загалом.

Вирішення задачі дієвого управління фінансовими

результатами від надання місця проживання в кінцевому вигляді зводиться до знаходження оптимальної структури параметрів управління, тобто оптимального асортименту готельних номерів. У якості вектора цілі – значення еталонного прибутку від надання місця проживання за видами номерів, виступає стратегічна мета фінансово-господарської діяльності закладів гостинності.

Відповідно, досягнення вищезазначеної цілі покладено в основу розробки стратегії розвитку підприємства готельного господарства. Залежно від поставленої мети підбирається та чи інша модель управління, яка передбачає певний метод вирішення завдання щодо досягнення цілі. Серед таких методів особливе зацікавлення викликають методи оптимального управління.

Вибір критерію оптимальності залежить від цілей підприємства. У сфері надання готельних послуг оптимальною може стати стратегія, яка забезпечить найбільший обсяг реалізації та яка призведе до отримання максимального прибутку або до мінімізації витрат. Реалізація цієї стратегії надасть змогу підприємствам готельного господарства досягти еталонного стану – тобто еталонного рівня прибутку та рентабельності за кожен часовий крок згідно з оптимальною структурою готельних послуг за видами номерів [11].

Отже, важливим завданням аналізу фінансового результату від надання місця проживання є формування оптимального складу та структури обсягу реалізації готельних послуг за категоріями номерів. В умовах, коли підприємства готельного господарства самостійно встановлюють ціни на проживання у номерах із урахуванням їх собівартості реалізації, оптимізація обсягу реалізації за окремими видами готельних номерів дозволяє регулювати суму бажаного прибутку.

Тому пропонуємо використати модель формування оптимальної структури обсягу реалізації готельних послуг, яка забезпечить максимальний прибуток. Зазначена модель базується на врахуванні питомої ваги рентабельності реалізації готельного номера  $j$ -того типу в загальній рентабельності реалізації готельних послуг та формалізується у вигляді задачі лінійного програмування:

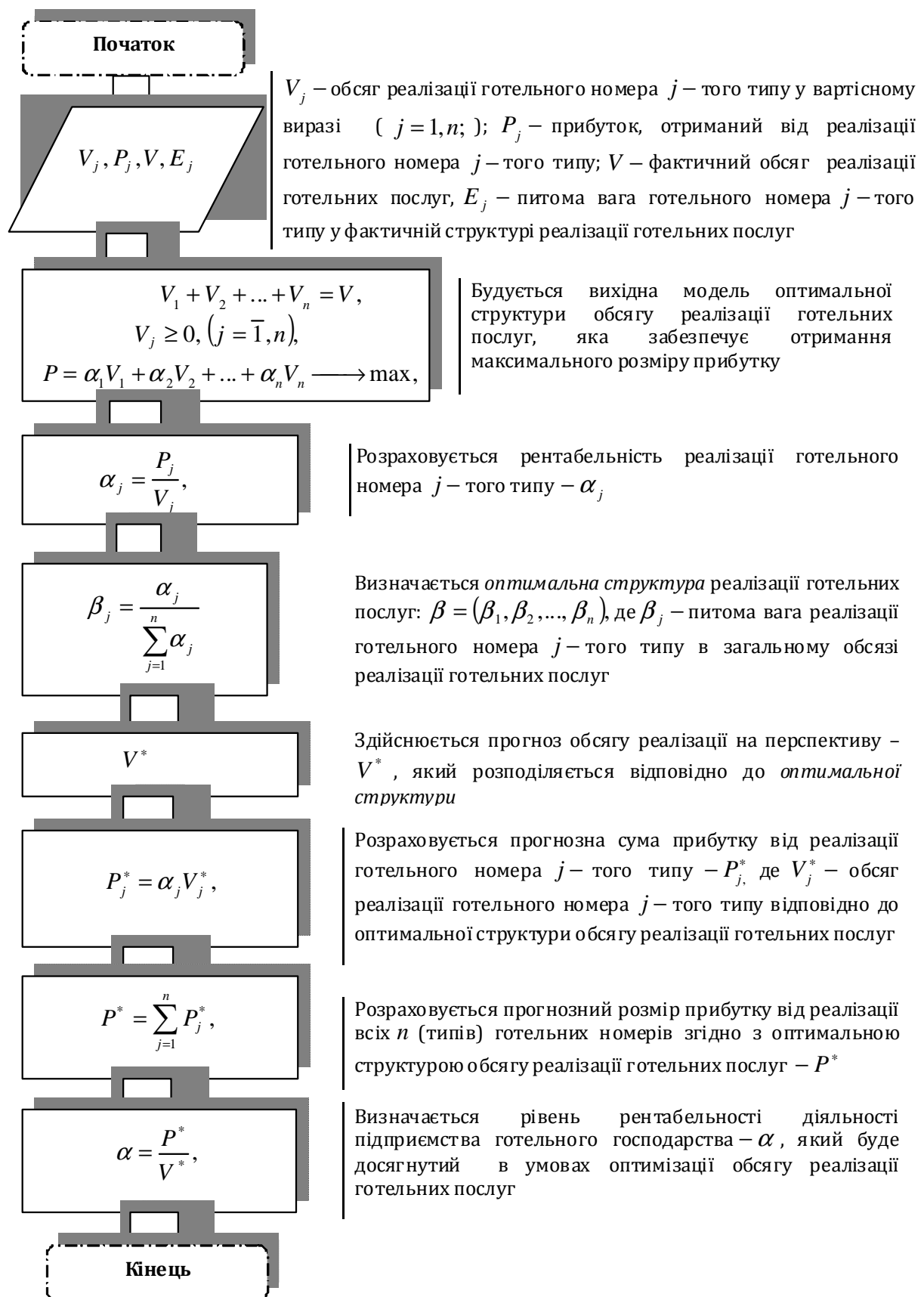


Рис. 1. Алгоритм визначення оптимальної структури реалізації готельних послуг з метою максимізації прибутку

$$V_1 + V_2 + \dots + V_n = V, \quad (1)$$

$$P = \alpha_1 V_1 + \alpha_2 V_2 + \dots + \alpha_n V_n \longrightarrow \max, \quad (2)$$

де  $\alpha_j$  – виступає рівень рентабельності реалізації готельного номера  $j$ -того типу ( $j = 1, 2, \dots, n$ ;  $n$  – кількість типів номерів);

$V_j$  – обсяг реалізації готельного номера  $j$ -того типу у вартісному виразі;

$V$  – обсяг реалізації готельних послуг;

$P$  – прибуток, отриманий від реалізації готельних послуг.

Для оптимізації структури обсягу реалізації готельних послуг необхідна наступна інформація:

$E_j$  – питома вага готельного номера  $j$ -того типу у фактичній структурі реалізації готельних послуг;

$P_j$  – прибуток, отриманий від реалізації готельного номера  $j$ -того типу;

$\beta_j$  – питома вага реалізації готельного номера  $j$ -того типу в оптимальній структурі обсягу реалізації готельних послуг;

$V^*$  – прогнозне значення обсягу реалізації готельних послуг (розраховане методом ланцюгів Маркова);

$P_j^*$  – прогнозний розмір прибутку від реалізації готельного номера  $j$ -тої категорії;

$P^*$  – прогнозна сума прибутку, отримана в результаті оптимізації структури реалізації готельних послуг.

Для вирішення проблеми визначення оптимальної структури обсягу реалізації готельних послуг з метою максимізації позитивного кінцевого фінансового результату необхідно використати алгоритм (рис. 1).

Тобто, на початковому етапі розраховується рентабельність реалізації готельного номера  $j$ -того типу:

$$\alpha_j = \frac{P_j}{V_j}, \quad (3)$$

та визначається оптимальна структура реалізації послуг проживання:

$$\beta = (\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n), \quad (4)$$

$$\beta_j = \frac{\alpha_j}{\sum_{j=1}^n \alpha_j}. \quad (5)$$

Після завершення вищезазначених розрахунків здійснюється прогноз обсягу реалізації на перспективу –  $V^*$  (методом ланцюгів Маркова) [5].

На наступному етапі розподіляється обсяг реалізації готельних послуг відповідно до оптимальної структури та розраховується прогнозна сума прибутку від реалізації готельного номера  $j$ -того типу:

$$P_j^* = \alpha_j V_j^*, \quad (6)$$

де  $V_j^*$  – обсяг реалізації готельного номера  $j$ -того типу згідно з оптимальною структурою обсягу реалізації готельних послуг [11].

Потім визначається прогнозний розмір прибутку від реалізації всіх  $n$  (категорій) готельних номерів згідно з оптимальною структурою обсягу реалізації готельних послуг:

$$P^* = \sum_{j=1}^n P_j^*, \quad (7)$$

На останньому етапі обчислюють рівень рентабельності діяльності підприємства готельного господарства загалом ( $\alpha$ ):

$$\alpha = \frac{P^*}{V^*}, \quad (8)$$

Оптимізація структури обсягу реалізації готельних послуг, що побудована на врахуванні питомої ваги рентабельності реалізації готельного номера  $j$ -того типу в загальній рентабельності, сприятиме приросту ефективності діяльності підприємств готельного господарства. Варто зазначити, що реалізація такої асортиментної політики дасть позитивні результати при поглибленому оперативному аналізі рентабельності за типами номерів.

У статті здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і методичних засад аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами готелів, що сприятиме зростанню ефективності діяльності підприємств готельного господарства та підвищенню прибутковості готельного бізнесу. Формування оптимальної структури обсягу реалізації готельних послуг за типами номерів на базі методу оптимального управління, в основу якого покладено модель-матрицю, що формалізується у вигляді задачі лінійного програмування і базується на врахуванні частки рентабельності реалізації готельного номера кожного типу в загальній рентабельності та є оптимальною стратегією, реалізація якої допоможе підприємству готельного господарства досягти еталонного стану, розподіляючи обсяг реалізації готельних послуг за кожний часовий крок згідно з оптимальною структурою.

## Список літератури

1. Баканов М. І. Економічний аналіз: торгівля, громадське харчування, туристичний бізнес: навч. посібник [для вузів] / М. І. Баканов, В. А. Чернов. – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2003. – 686 с.
2. Ковалев В. В. Аналіз хозяйственной деятельности предприятия: [учебник] / В. В. Ковалев, О. Н. Волкова. – М.: ООО "ТК Велби", 2002. – 424 с.
3. Куракина Н. П. Аналіз финансово-хозяйственной деятельности гостиничных предприятий / Н. П. Куракина; Руководитель авторского коллектива. – М.: ООО "АС ПЛЮС", 2003. – 100 с.
4. Лазаришина І. Д. Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика / І. Д. Лазаришин. – [монографія]. – Рівне: НУВГП, 2005. – 369 с.
5. Марков А. А. Об испытаниях связанных в цепь ненаблюдаемыми событиями / А. А. Марков. – М.: ИАН (6), 1912. – 325 с.
6. Марков А. А. Исчисление вероятностей / А. А. Марков. – М.: Госиздат, 1924. – 275 с.
7. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємств / В. О. Мец. – [навч. посіб.]. – К.: Вища школа, 2003. – 278 с.
8. Мних Є. В. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.]. / Є. В. Мних, Н. С. Барабаш. – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2010. – 412 с.
9. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі / К. І. Редченко: [навч. посіб.]. – [2-ге вид.] / К. І. Редченко. – Львів: "Новий світ-2000", "Альтаір-2002", 2003. – 272 с.
10. Решетняк О. І. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг / О. І. Решетняк. – Х.: Фактор, 2008. – 544 с.
11. Шаланов Н. В. Системний аналіз / Н. В. Шаланов: [учеб. посіб.]. – Новосибирск: НГИ, 2006. – 250 с.

---

## РЕЗЮМЕ

*Маначинская Юлия*

**Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений с целью максимизации прибыли отеля**

Обоснованно целесообразность в усовершенствовании аналитического обеспечения принятия управленческих решений с целью максимизации прибыли на основе применения алгоритма формирования оптимальной структуры объема реализации гостиничных услуг на базе метода оптимального управления.

## RESUME

*Manachyns'ka Yulia*

**The analytic ensuring of the administrative decisions adaption with the object of the profit's minimalism of hotel**

It has been substantiated the reason for the improving of the analytic ensuring of the administrative decisions adaption with the object of the profit's minimalism on the basis of using of the algorithm of forming of the optimal structure amount of hotel service realization, based on the optimum management's method.

*Стаття надійшла до редакції 04.04.2012 р.*

## СТАН ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*Досліджено стан структурно-функціональних складових інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності Львівської області у сфері роздрібної торгівлі; проведено факторний аналіз впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на стан інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі, визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємств роздрібної торгівлі Львівської області у сфері забезпечення інтелектуального та кадрового складових економічної безпеки.*

**Ключові слова:** інтелектуально-кадрова безпека, підприємства роздрібної торгівлі, економічна безпека.

За сучасного соціально-економічного розвитку внутрішнього ринку України, в умовах подолання негативних наслідків фінансово-економічної кризи стан інтелектуально-кадрової безпеки більшості торговельних підприємств потребує покращення. Процес її посилення для суб'єктів підприємництва в торгівлі варто починати з оцінки її поточного стану та передумов формування надійної системи інтелектуально-кадрової безпеки. Через це актуалізується потреба в аналітичній оцінці рівня інтелектуально-кадрової безпеки вітчизняних торговельних підприємств.

Проблема оцінювання стану інтелектуально-кадрової безпеки стала предметом наукового зацікавлення та отримала розробку у працях вітчизняних та зарубіжних науковців – Г. Андрощука, М. Войнаренка, В. Геєця, Л. Едвінссона, С. Ільяшенка, К. Кендюхова, Д. Ковальова, А. Колота, Г. Костенка, О. Кузьміна, М. Лисечка, Б. Малицького, М. Мелуона, І. Мойсеєнка, В. Осецького, О. Сидорчука, Т. Стюарта, С. Тайічі, Л. Федулової, В. Хаустова, П. Цибульова, А. Чухна.

Однак, незважаючи на достатньо велику кількість наукових досягнень в аналізованій сфері, потребують подальшого розроблення склад показників інтелектуально-кадрової безпеки та методи визначення їх граничних значень, сутність і методи прогнозування загроз інтелектуально-кадровій безпеці, заходи і напрями її забезпечення.

Метою статті є аналіз та характеристика стану інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності Львівської області у сфері роздрібної торгівлі та визначення можливостей і шляхів його покращення.

Основою належного соціально-економічного зростання держави є розвиток її внутрішнього споживчого ринку, передумовою чого виступає адекватний розвиток підприємств торгівлі. Так стабільне функціонування торговельних підприємств здатне забезпечити поступальний розвиток держави, гарантувати її інтелектуально-кадрову безпеку.

Зазначимо, що в сучасній економічній літературі [5; 8-11] пропонуються підходи до оцінки рівня інтелектуально-кадрової безпеки підприємництва як сектора економіки, згідно з яким проводиться оцінка

безпеки за такими групами показників: 1) забезпеченість підприємства персоналом, до якої належать показники відповідності працівників за освітою, кваліфікацією та професійними характеристиками, їх середньооблікова чисельність, персонал, який було навчено новим професіям та підвищено кваліфікацію та ін.; 2) структура персоналу – показники відповідності працівників за статтю та віком, їх співвідношення за основними працюючими та сумісниками та ін.; 3) рух персоналу та ефективність використання трудового потенціалу і часу передбачають розрахунок коефіцієнтів використання табельного фонду робочого часу, плинності персоналу, загального руху робочої сили, а також враховують відпрацьований робочий час і його втрати та ін. 4) оплата праці, яку визначають показники середньомісячної номінальної заробітної плати одного штатного працівника та середньої заробітної плати на одну годину, фонд оплати праці, заборгованість з виплати заробітної плати та ін.; 5) продуктивність та ефективність праці – показники роздрібного товарообороту та фінансового результату від діяльності на одного працівника, продуктивність праці, рентабельність операційної діяльності, валові капітальні інвестиції та ін.; 6) соціальний захист персоналу передбачає розрахунок частки відрахувань на соціальні заходи, вимушене перебування в адміністративних відпустках, кількість працівників, які охоплені колективними договорами, кошти на запровадження не передбачених законодавством пільг та виплат працівникам і членам їх сімей та ін.

За результатами аналізу окремих кількісних індикаторів інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі (на прикладі Львівської області) виявлено як позитивні, так і негативні тенденції в їх діяльності. Зокрема, в групі показників забезпеченості підприємства персоналом незначними позитивними тенденціями відзначаються середньооблікова кількість штатних працівників та кількість працівників з вищою та неповною вищою освітою у розрахунку на одне підприємство. Так, хоча у 2009 році значення цих показників залишилися такими ж порівняно з 2008 роком, проте за досліджуваний період відбулось незначне їх зростання на 1 особу.

Водночас спостерігається значне зменшення кількості працівників, яких було навчено новим професіям. Якщо у 2001 році таких осіб було 18, то у 2009 році цей показник зменшився до 1 особи. Це, безперечно, є негативним явищем, яке понижує рівень інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів господарювання.

Позитивні тенденції спостерігаються в такій групі показників інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів підприємництва у роздрібній торгівлі, як «раціональність структури персоналу». За досліджуваний період кількість працівників, що працюють за тимчасовими угодами, та кількість сумісників зменшилася на 1,53 % та на 0,85 % від середньооблікової кількості штатних працівників відповідно. Крім того, збільшується кількість найманих працівників у віці 15-34 роки. У 2009 році цей показник склав 52,4 % від облікової кількості штатних працівників, що на 33,90 % (у 2,8 рази) більше, ніж у 2001 році. Це свідчить про покращення ефективності раціонального складу персоналу за вказаний період часу.

Негативним є збільшення частки працюючих пенсіонерів на підприємствах роздрібної торгівлі. Так, хоча в 2009 році й відбулось незначне зменшення кількості останніх, проте за період 2001-2009 роки цей показник зріс на 1,60 % від облікової кількості штатних працівників.

Варто також зауважити, що кількість працюючих жінок та кількість чоловіків за досліджуваний період часу змінювались практично прямопропорційно одна одній із значним домінуванням першої, через що можливе щорічне збільшення конфліктності в колективі. Так за 2001-2009 роки частка працюючих жінок зменшилась на 5,20 % від облікової кількості штатних працівників, а частка працюючих чоловіків збільшилась на 5,30 %. Така ж тенденція спостерігається у 2009 році порівняно з 2008 роком [3].

Аналізуючи показники групи руху персоналу та ефективності використання трудового потенціалу, можемо виокремити кілька позитивних тенденцій, зокрема зменшення втрат робочого часу у середньому на одного штатного працівника за досліджуваний період на 94,0 годин. Так найбільші втрати робочого часу були 2003 року – 222 години. Надалі цей показник щороку зменшувався і у 2008 році склав 36 годин, проте вже у 2009 році знову відбулось значне його зростання до рівня 112 годин, що негативно позначилося на інтелектуально-кадровій складовій суб'єктів господарювання.

До позитивних аспектів можна зарахувати також збільшення відпрацьованого робочого часу у розрахунку на одного штатного працівника. Так, хоча в 2009 році й відбулось незначне зменшення цього показника, проте за аналізований період часу він зріс на 46,0 годин [2].

Разом з тим спостерігаються й негативні тенденції в досліджуваній групі показників, використання яких може забезпечити посилення інтелектуально-кадрової безпеки вітчизняних підприємств роздрібної торгівлі. Відбулося незначне збільшення коефіцієнта плинності персоналу за 2001-2009 роки у 1,6 рази до 0,59 одиниць, а це на 0,05 одиниць більше, ніж у попередньому році. Також у 2009 році помітне зростання коефіцієнта загального руху робочої сили на 0,03 одиниці. Водночас коефіцієнт оборотності з

прийняття персоналу за 2001-2009 роки зріс на 0,24 одиниці, проте у 2009 році цей показник знизився на 0,02 одиниці. Ці тенденції є значною мірою несприятливими щодо посилення інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі Львівської області.

Наступна група показників інтелектуально-кадрової безпеки «продуктивність та ефективність праці» характеризується такими позитивними тенденціями, як зростання показників роздрібногo товарообороту на одного працівника та продуктивності праці. Так за аналізований період спостерігається щорічне збільшення продуктивності праці, зокрема у 2009 році порівняно з 2008 роком цей показник зріс на 0,06 млн. грн, та за 2009-2001 роки – на 0,33 млн. грн. Також помітне значне щорічне зростання роздрібногo товарообороту на одного працівника. У 2009 році цей показник склав 684,8 тис. грн, що на 599,30 тис. грн (у 8 разів) більше, ніж у 2001 році. Це свідчить про покращення ефективності використання найманої робочої сили (зростання продуктивності праці) підприємств за вказаний період.

Крім того, збільшуються валові капітальні інвестиції у розрахунку на одного працівника. Хоча у 2009 році й відбулось значне зменшення значення цього показника (на 17,62 тис. грн), проте за період 2001-2009 років валові капітальні інвестиції на одного працівника зросли на 9,95 тис. грн. Але, незважаючи на високі темпи зростання валових капітальних інвестицій, їх обсяги у розрахунку на одного працівника залишаються все ще низькими і не дозволяють повною мірою оновлювати матеріально-технічну базу підприємств роздрібної торгівлі та покращувати їх фінансовий стан, що є вагомим перешкодою зміцнення інтелектуально-кадрової безпеки [4].

Спостерігаються й негативні тенденції, зокрема зменшення фінансового результату на одного штатного працівника. Так значення цього показника збільшувалося до 2005 року і становило 1,5 тис. грн, а до 2009 року цей показник став від'ємним і склав (-7,99) тис. грн. Також негативним є зниження частки операційних витрат на оплату праці (у 2001 році значення цього показника становило 31,5 %, а в 2009 році цей показник знизився до 3,9 %). Все це обмежує можливості розвитку підприємств та негативно позначається на їх інтелектуально-кадровій безпеці.

Показники групи оплати праці здебільшого характеризують лише позитивні тенденції. Зокрема помітне щорічне зростання фонду оплати праці на одне підприємство. Лише за останній рік цей показник зріс на 6,22 тис. грн і становив 113,93 тис. грн, а за весь аналізований період – на 97,96 тис. грн. Водночас зросла частка фонду додаткової заробітної плати. Так значення цього показника зменшувалося до 2003 року і становило 10,5 %, а до 2008 року цей показник зріс до 24,2%, але вже в 2009 році знову відбулось незначне зниження до рівня 23,4 %.

Незважаючи на щорічне зростання середньомісячної заробітної плати одного найманого працівника, її розмір все ще залишається низьким. Так за 2001-2009 роки розмір середньомісячної заробітної плати зріс більше, ніж у 6 разів, і становив 1176,48 грн на одного працівника. Така ж ситуація спостерігається й із середньою заробітною платою за одну годину. У 2009 році цей показник склав 7,80 грн, що на 6,66 грн

більше, ніж у 2001 році [3].

Спостерігаються й негативні тенденції, зокрема в контексті такої доміантної характеристики інтелектуально-кадрової безпеки торговельного підприємства, як фонд основної заробітної плати. Хоча в 2009 році й відбулось збільшення цього показника на 0,8 %, проте за аналізований період він знизився на 9,2 %. Негативним є також щорічне зниження частки інших заохочувальних та компенсаційних виплат. У 2001 році цей показник становив 5,7 %, що на 5,2 % менше від рівня 2009 року. Саме ці негативні тенденції спричиняють зростання руху робочої сили, відтік кадрів, потрапляння конфіденційної інформації до конкурентів, а відтак зменшення фінансового результату та конкурентоздатності підприємств роздрібної торгівлі.

За результатами аналізу останньої групи показників інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі у Львівській області можна виділити низку негативних тенденцій. Зокрема частка вимушеного перебування в адміністративних відпустках за досліджуваний період зменшилась на 0,9 % від середньооблікової кількості штатних працівників, проте у 2009 році цей показник зріс на 1,3 % і становив 1,9 %. Також покращилося значення частки працівників, що вимушено працювали в режимі неповного робочого дня (тижня). Хоча в 2009 році й відбулось збільшення цього показника на 12,4 % від середньооблікової кількості штатних працівників, проте за період 2001-2009 років частка зменшилась на 9,3% і становила 21,2 %.

Водночас спостерігаються й негативні тенденції, зокрема щодо заборгованості з виплати заробітної плати, яка щорічно зростає. У 2009 році заборгованість з виплати заробітної плати на одного працівника становила 190 грн, що у більш ніж у 3 рази перевищує

показник 2001 року. Зменшилась частка операційних витрат у відрахування на соціальні заходи. За аналізований період цей показник зменшився на 7,9 %, а за останній рік – на 0,4 % і становив 1,3 %. При цьому за 2001-2009 роки на підприємствах роздрібної торгівлі Львівської області також зменшилась сума витрачених коштів на одного працівника на запровадження не передбачених законодавством пільг та виплат працівникам та членам їх сімей. Так, у 2009 році ця сума становила 4,29 грн, що на 26,55 грн менше, ніж у 2001 році, та на 2,12 грн. менше порівняно з 2008 роком [2].

Таким чином ці тенденції свідчать про недотримання вимог соціального захисту персоналу з боку керівництва суб'єктів підприємництва у роздрібній торгівлі, а відтак є причинами пониження рівня інтелектуально-кадрової безпеки.

Загалом варто зробити висновок, що рівень інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі Львівської області є невисоким. Про це свідчать дані аналізованих груп показників, які характеризують інтелектуально-кадрову безпеку. Попри зростання окремих кількісних показників, сила впливу негативних факторів на стан інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів підприємництва є значно вищою, що призводить до зниження загального її рівня.

Узагальнено макроекономічну оцінку стану інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі з використанням методичного інструменту SWOT-аналізу, що дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також потенційні можливості та загрози в межах діяльності з управління інтелектуально-кадровою безпекою підприємства роздрібної торгівлі (рис. 1).

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення роздрібного товарообороту у розрахунку на одного працівника;</li> <li>- покращення рівня оплати праці;</li> <li>- удосконалення матеріально-технічної бази;</li> <li>- підвищення рівня продуктивності праці;</li> <li>- зменшення втрат робочого часу у середньому на одного працівника;</li> <li>- збільшення фондоозброєності у розрахунку на одного працівника;</li> <li>- збільшення суми оборотних коштів у розрахунку на одного працівника;</li> <li>- раціональна структура розміщення персоналу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низькі показники рентабельності;</li> <li>- зниження показника фінансового результату на одного працівника;</li> <li>- брак персоналу високого рівня кваліфікації;</li> <li>- недостатня інвестиційна підтримка діяльності;</li> <li>- зменшення чисельності персоналу;</li> <li>- недостатня конкурентоспроможність підприємства;</li> <li>- збільшення плинності персоналу та загального руху робочої сили;</li> <li>- збільшення заборгованості з виплати заробітної плати у розрахунку на одного працівника;</li> <li>- зменшення частки відрахувань на соціальні заходи;</li> <li>- зменшення надання соціальних гарантій.</li> </ul>
Зовнішні середовище	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення валових капітальних інвестицій у розрахунку на одного працівника;</li> <li>- встановлення стратегічних зв'язків з постачальниками;</li> <li>- розширення цільових ринкових сегментів при підвищенні купівельної спроможності покупців;</li> <li>- покращення доступу до зовнішніх ринків;</li> <li>- покращення ресурсного забезпечення;</li> <li>- збільшення рівня оплати праці;</li> <li>- підвищення кваліфікації персоналу.</li> </ul>	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення частки збиткових суб'єктів господарювання та суми збитків;</li> <li>- зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>- посилення конкуренції;</li> <li>- часта зміна законодавства;</li> <li>- корупційні дії;</li> <li>- ускладнення дозвільної системи;</li> <li>- збільшення податкового тиску;</li> <li>- підвищення мінімальної заробітної плати та відрахувань на соціальні заходи;</li> <li>- зменшення кількості суб'єктів господарювання.</li> </ul>

Рис. 1. SWOT-аналіз стану інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі Львівської області



Отже, проаналізувавши стан інтелектуально-кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності Львівської області у сфері роздрібної торгівлі до здобутків зарахуємо: збільшення роздрібного товарообороту на одного працівника; покращення рівня оплати праці; удосконалення матеріально-технічної бази; підвищення рівня продуктивності праці; зменшення втрат робочого часу у середньому на одного працівника; збільшення фондоозброєності у розрахунку на одного працівника; збільшення суми оборотних коштів у розрахунку на одного працівника; раціональна структура розміщення персоналу.

Проте суб'єктам підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі притаманні й слабкі сторони, що негативно впливають на стан їх інтелектуально-кадрової безпеки і стосуються низької рентабельності операційної діяльності; зниження показника фінансового результату на одного працівника; недостатньої кількості персоналу високого рівня кваліфікації; зменшення чисельності персоналу; недостатньої конкурентоспроможності підприємства; збільшення плинності персоналу та загального руху робочої сили; недостатня інвестиційна підтримка діяльності; збільшення заборгованості з виплати заробітної плати у розрахунку на одного працівника; зменшення частки відрахувань на соціальні заходи; зменшення надання соціальних гарантій.

Подальші дослідження в аналізованій сфері варто спрямовувати на детальне вивчення структурних складових інтелектуально-кадрової безпеки підприємств роздрібної торгівлі Львівської області, удосконалення методики їх оцінювання та пошук альтернативних шляхів їх покращення.

### Список літератури

1. Державний комітет статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. Малі підприємства Львівщини [Електронний ресурс] : статистичний збірник. – Режим доступу: <http://lv.ukrstat.gov.ua/>
2. Державний комітет статистики України. Роздрібна торгівля України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Державний комітет статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. Праця у Львівській області у 2009 році. [Електронний ресурс] : статистичний збірник. – Режим доступу: <http://lv.ukrstat.gov.ua/>
4. Державний комітет статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. Діяльність підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності [Електронний ресурс] : статистичний збірник. – Режим доступу: <http://lv.ukrstat.gov.ua/>
5. Ілляшенко, С. М. Складові економічної безпеки підприємства і підходи до їх оцінки [Текст] / С. Н. Ілляшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3. – С.12-19.
6. Ілляшенко, С. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства [Текст] / С. Ілляшенко // Економіка України. – 2008. - №11. – С. 16 – 26.
7. Іляш, О. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини [Текст] : навч. посіб./ О. І. Іляш, С. С. Гринкевич. - К.: Знання, 2010.-476 с.
8. Костенко Г. Д. Економічний аналіз і діагностика сучасного підприємства [Текст] / Г. Д. Костенко – К.: ЦНЛ, 2005. – 213 с.
9. Ковальов Д. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства [Текст] / Д. Ковальов, І. Плетникова // Економіка України. — 2001. — № 4. — С. 35-40.

10. Лесечко М. Методичні підходи до оцінки соціального капіталу [Текст] / М. І. Лесечко, А. С. Чемерис, О. К. Сидорчук // Актуальні проблеми державного управління : збірник наукових праць. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. – Вип. 1(25). – С. 34 – 43.

11. Мойсеєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом [Текст] : монографія / І. П. Мойсеєнко. - Львів: Аверс, 2007. – 304 с.

### РЕЗЮМЕ

**Мандрик Оксана**

#### **Состояние интеллектуально-кадровой безопасности предприятий розничной торговли Львовской области**

Исследовано состояние структурно-функциональных составляющих интеллектуально-кадровой безопасности субъектов хозяйственной деятельности Львовской области в сфере розничной торговли; проведен факторный анализ влияния внешней и внутренней среды на состояние интеллектуально-кадровой безопасности предприятий розничной торговли, определены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы предприятий розничной торговли Львовской области в сфере обеспечения интеллектуального и кадрового составляющих экономической безопасности.

### RESUME

**Mandryk Oksana**

#### **State of intellectual and personnel security at the enterprises of retail trade in Lviv region**

The state of structural and functional components of the intellectual and personnel security of business entities in Lviv region in the retail trade are considered in the article. There has been conducted a factor analysis of influence of internal and external environment on the state of intellectual and personnel security retailers. Strengths, weaknesses, opportunities and threats to businesses retail in Lviv region in the field of intellectual and human resource components of economic security have been identified.

*Стаття надійшла до редакції 04.04.2012 р.*

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЇХ БЮДЖЕТУВАННЯ

*У статті досліджено актуальні питання, пов'язані із використанням бюджетування з метою управління основними ризиками промислового підприємства. Систематизовано ризики відповідно до методів боротьби з ними, їх вплив на фінансово-економічний стан підприємства враховано у певних статтях бюджетної моделі.*

**Ключові слова:** ризик, управління ризиком, бюджетування.

В умовах ведення ринкового господарювання підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально уявляти своє фінансове становище не тільки сьогодні, а й на найближчу перспективу в умовах загальної невизначеності зовнішнього середовища за допомогою управління ризиками, з цим пов'язаними. Взагалі основна мета управління ризиками – їх мінімізація з метою уникнення або часткового зменшення можливих фінансових втрат від їх дії. Відсутність повної інформації, існування протидіючих тенденцій, елементи випадковості та нові економічні умови господарювання утруднюють прогнозованість процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймається за наявності ризику.

У системі нових форм планування фінансово – господарської діяльності в умовах невизначеності важливе місце відводиться системі складання бюджетів підприємств, які орієнтовані на отримання оптимального прибутку і збереження позицій підприємства на ринку товарів та послуг. Потенційно саме бюджетування повинно дозволити підприємству якісно управляти основними ризиками його діяльності.

Істотний внесок у розвиток теорії та практики бюджетного управління зробили зарубіжні вчені: Р.Брейлі, Є. Брігхем, К. Друрі та інші. Проблеми бюджетування в умовах невизначеності розглядалися такими вітчизняними фахівцями, як В. П. Савчук [1], О. М. Калініна [2], В. Я. Нусіянов [3], А. М. Поддєрьогін [4].

Мета статті – систематизувати основні ризики, притаманні промислового підприємству шляхом вибору найбільш ефективних методів управління ними відповідно до бюджетної моделі та визначити проблеми, пов'язані із цим.

Слід підкреслити, що бюджетування як інструмент фінансового управління не ставить за мету обов'язково звести до мінімуму ризику. Навпаки основна його мета – як аналіз і вибір тих ризиків, які необхідно прийняти підприємством як притаманні бізнесу, так і відокремлення тих, що можливо було б уникнути.

Для ефективного створення бюджетної моделі необхідно враховувати, що система бюджетного управління повинна містити як мінімум два аспекти: бюджетування заходів з управління ризиками та

бюджетування ризиків діяльності підприємства (які притаманні бізнесу) [5].

З метою управління ризиками можливо якнайпростіше спланувати його, тобто створити певний резерв: не витратити кошти, які можуть допомогти у майбутньому. Найбільш актуально це у кризових становищах економіки. Поки ресурсів було достатньо, бюджетування діяльності, а в тому числі і ризиків, не було потрібним. Але коли об'єми виробництва та зиску зменшились, саме зараз необхідно планувати витрати із урахуванням невизначеності.

Сьогодні найбільш впливові ризики в економічній діяльності промислового підприємства - це:

- ризик зниження цін на продукцію, об'ємів продажів та експорту порівняно із запланованим рівнем;
- ризик підвищення вартості сировини та матеріалів;
- ризик підвищення цін на електроенергію та паливо;
- ризик виникнення незапланованих витрат;
- ризик збільшення постійних витрат (заробітна платня, адміністративні витрати тощо).

Крім того, особливі, найбільш актуальні у сучасних умовах ризику стосовно існування підприємства взагалі та продовження його роботи у майбутньому - це такі, як ризик втрати іміджу (ділової репутації) організації, звільнення кваліфікованого персоналу, що впливає на бізнес, ризик втрати комерційної таємниці, ризик зміни технологій та ризик втрати ліцензій, свідоцтв, дозволів на здійснення діяльності.

Як відомо, існують чотири основні механізми впливу на ризик, а саме: прийняття ризику за допомогою резервування певних витрат, яких неможливо уникнути; переведення ризику шляхом його страхування; уникнення ризику, наприклад, впровадження системи внутрішніх контролів превентивного характеру та зниження рівня ризику шляхом його диверсифікації, хеджування або лімітування.

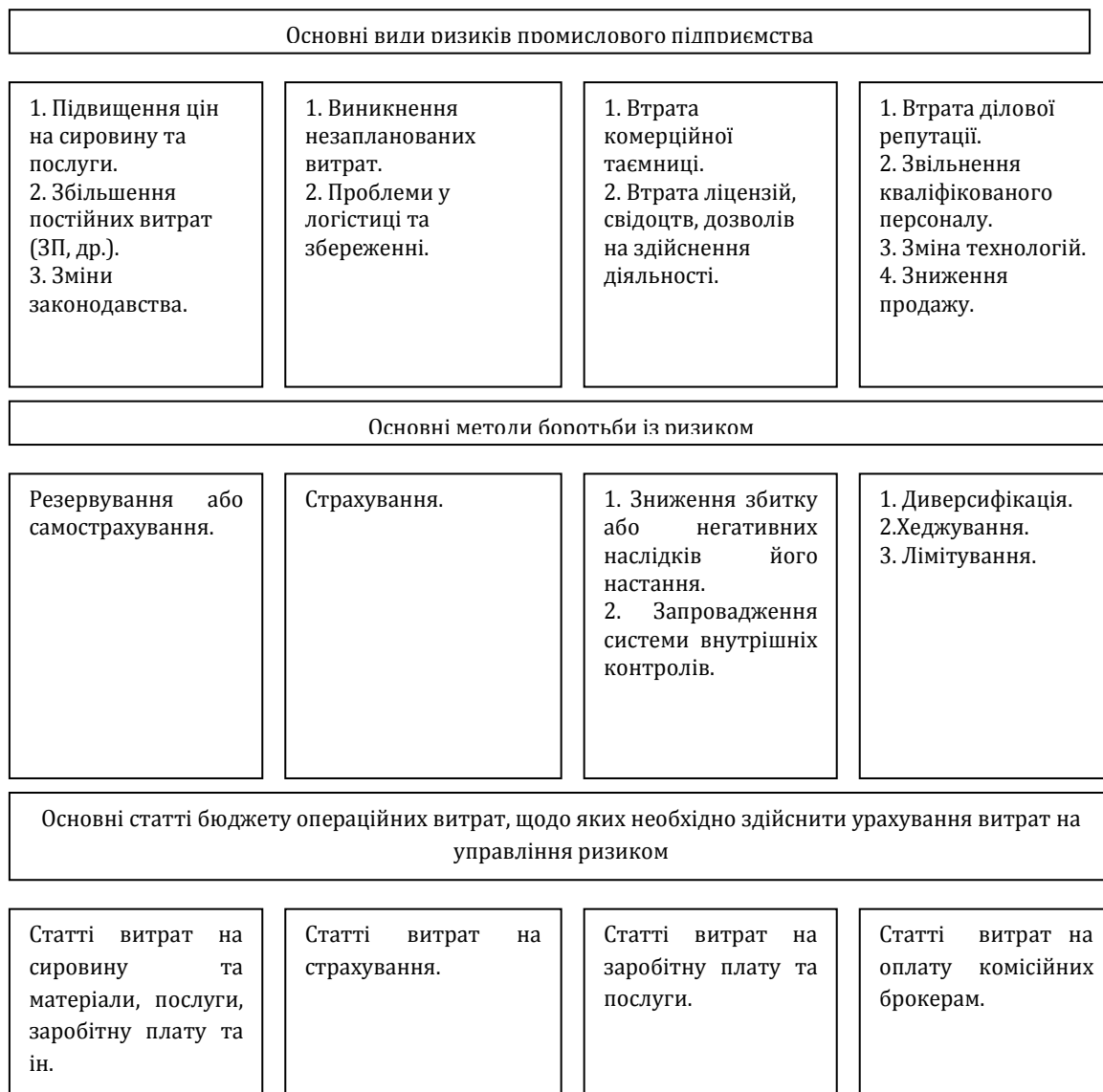
Вплив ризиків позначається на всіх аспектах роботи підприємства, погіршуючи його фінансовий стан, виробничі, збутові можливості, здатність відповідати за своїми зобов'язаннями та інші аспекти. Тому очевидно, що актуальність і необхідність наявності на підприємстві ефективної системи

бюджетування, тобто урахування ймовірності ризику у майбутньому виробничому циклі, набуває дійсно важливого значення.

Найбільш поширеним є врахування ризиків при бюджетуванні за допомогою використання загальнодоступної інформації: прогнозів курсів валют, індексу інфляції, темпів економічного зростання та ін. Але ж вони не враховують галузевих особливостей, мети самого підприємства та його керівництва, інших

особливостей існування кожного окремого бізнесу.

З метою підвищення ефективності управління ризиками та урахування їх на будь-якому етапі виникнення запропоновано наявні на підприємстві ризики розподілити відповідно до кожної окремої статті бюджету та зробити їх планування на майбутнє. Розподіл їх у розрізі статей бюджету систематизовано та представлено на рисунку 1.



**Рис 1. Розподіл ризиків у розрізі статей бюджету\***

*\*Розроблено автором*

У разі прийняття ризику стосовно кожного його вияву необхідно здійснити оцінку максимально можливого обсягу збитку, який з'явиться у разі настання такого випадку та урахувати це при бюджетуванні.

У процесі управління ризиками при бюджетуванні повинні акумулюватися зусилля практично усіх підрозділів підприємства, починаючи з керівників, менеджменту, а також співробітників, які безпосередньо пов'язані із виконанням бізнес-процесів [6, с. 110-111].

Побудова бюджету повинна здійснюватися на

певних загальноприйнятих принципах, а саме: повноти, координації цілей, узгодженості бюджетів, циклічності, прозорості, обґрунтованості та альтернативності. Впровадження саме цих принципів сприятиме більшій гнучкості в управлінні бюджетним процесом [3, с. 271-272].

Але ж побудова бюджету не є панацеєю у зв'язку з тим, що плани не виконуються, а відповідальні особи завжди мають відповідні пояснення. Проблеми з бюджетами можуть бути організаційними, методичними чи інструментальними. Найбільш поширені організаційні проблеми - це неефективне

керування бюджетним процесом та відсутність необхідних регламентів, серед методичних - короткострокове планування та відсутність інформації щодо дійсної мети компанії, а основною інструментальною загрозою ефективності бюджетування є низький рівень автоматизації процесу [7, с. 31-32].

Саме тому зараз найбільш ефективним є бюджетування за допомогою програмного забезпечення. Системний підхід до побудови бюджету на кожному підприємстві повинен містити наступні основні етапи: опис наявних бізнес-процесів, розробка функціональних вимог та автоматизація [8, с.141].

Але до цього ж потрібно з'ясувати, що насамперед повинно бути враховано у фінансовій моделі бюджетування ризиків. Це ставить нові вимоги до системи бюджетного управління та самої моделі, зокрема:

- облік у системі бюджетування ризикових подій, властивих бізнесу, яких неможливо уникнути. У модель потрібно внести ризики за статтями бюджетування з урахуванням відповідної ймовірності та розмірів, також закладаються алгоритми комплексного розрахунку впливу ризику (відповідно до запропонованого раніше механізму);
- суттєве доопрацювання моделі сценарного аналізу, при цьому модель дозволить розрахувати певні версії бюджетів з урахуванням настання ризикових подій у будь-яких комбінаціях;
- облік у системі бюджетування подій, пов'язаних із попередженням або пом'якшенням наслідків ризиків;
- оцінка впливу подій на зниження ймовірності та/або розміру наслідків ризику, що робить сценарний аналіз та розрахунок бюджетів дійсно комплексним та повноцінним.

Пошук ефективної моделі планування і контролю на кожному окремому підприємстві звичайно стає найважливішим питанням при подоланні кризових явищ, боротьбі з погіршенням фінансового стану та здійсненням вибору шляхів зростання у компанії.

Лише модель, яка системно враховує ризики, події, пов'язані із пом'якшення наслідків ризиків та їх взаємний вплив, дозволить ефективно здійснювати необхідні розрахунки у всій фінансовій моделі, що зробить процес бюджетування з урахуванням ризиків промислового підприємства дійсно легким, зручним, гнучким та ефективним.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці певної системи бюджетів відповідно до галузевих особливостей діяльності підприємств, які враховували би усі притаманні йому ризики та системи їх ефективного управління.

### Список літератури

1. Савчук, В. П. *Фінансове планування і розробка бюджету підприємства [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://vuzlib.net>.
2. Калініна, О. М. *Бюджетування промислового підприємства в умовах економічної кризи [Текст]* / О. М. Калініна // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: Проблеми теорії і практики*. – 2008. - №3(3). – С. 51-60.
3. Нусіянов, В. Я. *Діагностика та попередження кризового стану підприємств у процесі бюджетування [Текст]* /

В. Я. Нусіянов, Є.В. Міщук.- *Вісник КТУ*. – 2009. – вип.23. – С.270-274.

4. Поддєрьогін, А. М. *Фінансовий менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс]* / А. М. Поддєрьогін. – Режим доступу : <http://vuzlib.net>.
5. Дрокин, А. *Модель учета рисков в бюджетировании [Текст]* / А. Дрокин // *Электронная версия еженедельника «Финансовая газета. Региональный выпуск»* – 2009. – №14 (747).
6. Шиянов, И. А. *Организационное обеспечение внедрения концепции управления рисками промышленного предприятия [Текст]* / И. А. Шиянов // *Экономический вестник Донбасу [Текст]*. – 2010. – №1 (19). – С. 110-117.
7. Кленова, И. *Какие ошибки в системе бюджетирования можно и нужно исправить [Текст]* / И. Кленова // *Финансовый директор*. – 2010. – №9(97). – С.30-33.
8. Жадько, К. С. *Особенности внедрения технологий бюджетирования на предприятиях разных видов деятельности [Текст]* / К. С. Жадько, Ю. Г. Горященко // *Вісник ДДФА*. – 2008. – №2(20). – С. 137 – 143.

### РЕЗЮМЕ

#### **Мараховская Ксения Управление рисками промышленного предприятия с помощью их бюджетирования**

В статье исследовано актуальные вопросы, связанные с использованием бюджетирования при управлении основными рисками промышленного предприятия. Систематизированы риски в соответствии с используемыми методами борьбы с ними, их влияние на финансово-экономическое состояние предприятия учтено в соответствующих статьях в бюджетной модели.

### RESUME

#### **Marakhovs'ka Ksenia Management of the risks of the industrial companies with the help of its budgeting**

This article is dedicated to the current issues related to the use of budgeting in management of principal risks for the industrial company. Risks have been systematized in accordance with their managing methods. Their influence to the financial and economic status of the enterprise is taken into account in the relevant articles of the budget model.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ПЛАНУВАННЯ ДІЛОВОЇ КАР'ЄРИ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

*Розкрито сутність ділової кар'єри персоналу, її чинники і мету. Обґрунтовано необхідність планування останньої.*

**Ключові слова:** ділова кар'єра, планування, розвиток персоналу, ефективність.

Підвищення ролі кваліфікованого персоналу у забезпеченні активної життєдіяльності підприємства чи установи привело до того, що провідні організації і компанії взяли на себе функції щодо професійного навчання, виробничої адаптації, планування ділової кар'єри працівників, підготовки резерву керівників.

Попри різноманітні цілі різних організацій чи установ загальна мета будь-якої організації – задоволення потреб людей, як тих, що в ній працюють, так і за її межами. У цьому взаємозв'язку кар'єра – така ж невід'ємна частина кожного, як і інші чинники життєдіяльності. Зараз у всіх компаніях і організаціях акцентують увагу на кадровому плануванні – спрямованій діяльності організації з підготовки кадрів, забезпечення пропорційного і динамічного розвитку персоналу, розрахунку його професійно-кваліфікаційної структури, визначення потреби в кадрах і контролю над їх використанням та кадрового зростання.

Необхідно підкреслити, що на сьогодні окремі аспекти розвитку кар'єри є дуже актуальними. Питання, пов'язані з вивченням проблем формування, збереження і підвищення ефективності використання людського капіталу і кар'єрного зростання, є недостатньо досліджені, а тому їх вивчення на часі.

Теоретичними і практичними питаннями розвитку ділової кар'єри займалися багато вчених-економістів. У минулому великий внесок у розробку цього питання зробили: М. Армстронг, Ф. Герцберг, Дж. Грехем, І. Кавет, А. Ейстер, А. Маслоу, А. Сміт, Ф. Тейлор та ін.

На сучасному етапі вагомими розробки в питанні ділової кар'єри мають Д. Аширов, А. Вознесенський, О. Грیشнова, В. Данюк, А. Колот, М. Лукашевич, Є. Маслов, С. Сотникова, С. Шекшня, В. Хойер та багато інших.

Мета дослідження полягає у визначенні концептуальних засад щодо планування ділової кар'єри та обґрунтуванні її значення в розвитку персоналу.

Для забезпечення успішної діяльності підприємства чи установи, одержання від працівників повної самовіддачі необхідно надавати їм можливість успішного професійно-кваліфікаційного просування. Система управління персоналом повинна акцентувати увагу на плануванні і розвитку кар'єри, сприяти працівникам ставити перед собою реальну мету і досягати її. Планування ділової кар'єри як складова кадрової політики є цільовою функцією управління

розвитком персоналу в організації чи на підприємстві, оскільки ставить собі за мету найбільш раціональне використання трудового потенціалу працівника, створення умов для самореалізації його як особистості.

Термін «кар'єра» (від. франц. *carrière* – життєвий шлях, біг) в широкому розумінні означає успішне просування в галузі суспільної, службової, виробничої, наукової та іншої діяльності, досягнення визнання, слави і т. п. [4, с. 303].

У соціології праці та управлінні розвитком персоналу це поняття розглядається не тільки в загальному, а й у вузькому розумінні. Щодо останнього, то під цим терміном мають на увазі послідовність найважливіших змін праці, пов'язаних із зміною становища працівника по вертикальній шкалі або соціальних сходинах робочих місць [5, с. 198].

В. Савченко під терміном «кар'єра» розуміє: «сукупність робочих місць, що їх займає працівник, визначення за ранговою шкалою» [7, с. 402].

М. Лукашевич ділову кар'єру розглядає як підвид трудової кар'єри, що поширюється на просування й досягнення успіху в специфічному виді трудової діяльності – бізнесі, підприємстві, тобто в тих видах економічної, трудової та іншої діяльності, які приносять прибуток, інші вигоди [4, с. 30].

Ділова кар'єра – поступове просування особистості в якій-небудь сфері діяльності, зміна навичок, умінь, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагород, пов'язаних з діяльністю; просування вперед по обраному шляху діяльності, досягнення визнання, слави, збагачення. Наприклад, отримання великих повноважень, вищого статусу, престижу, влади, великої кількості грошей [10, с. 426].

Кар'єра – це не тільки просування по службі. Можна говорити про кар'єру як про рід занять, діяльності, наприклад, спортивна, військова, артистична, навчальна кар'єра. Життя людини поза її роботою має значний вплив на ділову кар'єру, є її частиною.

Іншими словами, *кар'єра* – індивідуально усвідомлена позиція і поведінка індивіда, пов'язана з трудовим досвідом і діяльністю впродовж трудового життя людини.

До оцінки ділової кар'єри тієї чи іншої людини можна ставитись по-різному: по-перше, з позицій оточення працівника – людей, які судять про його кар'єру, спираючись на власні уявлення; по-друге, з

позиції самого працівника, тобто як суб'єктивно усвідомлене ставлення до свого становища в професійному плані, до свого статусу, досягнутого рівня на ієрархічній службовій драбині. При цьому вибір пріоритетів здійснюється працівником з огляду на власну життєву мету, ціннісні орієнтації. Тому свою кар'єру працівник порівнює не лише із службово-професійним просуванням, але із життєвою метою.

Потреба людини, її життєва мета, а, зрозуміло, і мета ділової кар'єри розрізняються за періодами часу. Кожна людина тією чи іншою мірою планує свою кар'єру, своє майбутнє, орієнтуючись на потреби, здібності, реальну оцінку наявних соціально-економічних умов реалізації власних очікувань, бажань. Зрозуміло, що складовою частиною управління розвитком персоналу є надання допомоги працівнику в реалізації його життєвої мети як важливої умови мотивації його поведінки в трудовій діяльності.

Кожна людина планує майбутнє, враховуючи власні потреби і соціально-економічні умови. Немає нічого дивного в тому, що вона бажає знати перспективи службово-професійного зростання і можливості підвищення кваліфікації в певній організації. У протилежному випадку мотивація поведінки стає слабкою, людина працює не на повну силу, не намагається підвищувати кваліфікацію і сприймає організацію як місце, де можна деякий час перечекати перед переходом на нову, більш перспективну роботу. Працівник повинен зіставляти свої ділові якості з тими вимогами, які ставить перед ним організація, робота. Від цього залежить успіх всієї кар'єри.

Метою останньої не можна вважати область діяльності, певну роботу, посаду, місце на службовій драбині. Вона має більш глибокий зміст. Мета кар'єри втілюється в причині, через яку людина хотіла би мати цю конкретну роботу, посісти певну сходинку на ієрархічній драбині посад. Мета кар'єри змінюється з віком, а також у міру того, як росте наша кваліфікація. Правильна самооцінка власних навичок і ділових рис передбачає знання себе, своїх сил, можливостей та недоліків. Тільки при цій умові можна правильно поставити мету кар'єри.

Ділова кар'єра працівників, урахування їх потенційних можливостей багато в чому залежить від структури управління в організації, соціальної ієрархії, а також морально-етичних норм та інших чинників.

До основних передумов ділової кар'єри належать:

- рівень та якість освіти, зокрема спеціальної;
- умови первинної соціалізації індивіда;
- стаж роботи і набутий досвід [4, с. 94].

Деякі вчені об'єднують чинники кар'єри в чотири групи:

- соціально-професійні (загальні та спеціальні знання, кваліфікація, виробничі успіхи, професійні здібності);
- особистісні якості (працездатність, трудова й соціальна активність, орієнтації та установки, соціально-психологічні властивості);
- випадкові (вдалий збіг обставин.);
- демографічні (стать, вік, антропометричні дані) [2, с. 213].

Головним у виборі шляхів просування ділової кар'єри людини є розуміння того, що вплив на неї мають не просто фактори і особистість сама по собі, а

способи їхньої взаємодії.

Керівники або служба управління персоналом повинні вміти виявити потреби працівника, а працівник повинен мати чітке уявлення про свої наявні і потенційні можливості виявити їх у майбутньому. Тому ділова кар'єра і просування по службі мають будуватися на основі спільної участі обох сторін та їх спільній відповідальності щодо власної організації цього процесу.

Планування кар'єри вимагає забезпечення реального зв'язку між бажанням індивіда досягти високого професіоналізму, високого соціального статусу, а з іншого боку – розвитку організаційної, управлінської і соціальної структури підприємства чи установи.

Вивчення запитів працівників, їх інтересів, аналіз відповідності посадових вимог потенціалу виконавців спрямовано на попередження стихійних просувань працівників, надання розвитку кар'єри цілеспрямованого характеру, досягнення кращої відповідності вимог робочого місця до працівника і рівня його професіоналізму, особистісних якостей. Отже, управління процесом просування фахівців повинно бути позитивним як для останнього (в частині мотивації та ефективності праці), так і для підприємства (досягнення мети розвитку підприємства чи організації, підтримання психологічної стійкості співробітників, здорового психологічного клімату в колективі).

Тому планування ділової кар'єри не обмежується лише розстановкою кадрів. Воно вирішує важливіше загальне завдання розвитку персоналу, кваліфікаційного або посадового просування працівників. Звідси випливає, що існує тісний зв'язок між плануванням кар'єри і діловою оцінкою персоналу, плануванням підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів, програмою стабілізації колективу.

Планування і контроль ділової кар'єри полягають в тому, що з моменту прийняття працівника в організацію і до передбачуваного його звільнення з роботи необхідно організувати планомірне горизонтальне і вертикальне просування працівників системою посад або робочих місць. Працівник повинен знати не лише свої перспективи на короткотерміновій і довготривалій період, але і те, яких показників він повинен досягнути, щоб розраховувати на просування по службі.

Планування і управління розвитком ділової кар'єри вимагає від працівника і від організації (якщо вона підтримує цей процес) певних додаткових зусиль, але водночас визначає перевагу цього процесу для обох сторін.

Для працівника це означає:

- більш високий ступінь задоволення від роботи в організації, що надає йому можливість професійного зростання і підвищення рівня життя;
- чітке бачення особистої професійної перспективи і можливість планування інших аспектів власного життя;
- можливість цілеспрямованої підготовки до майбутньої професійної діяльності;
- підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

Організація отримує такі переваги:

- наявність мотивованих і лояльних співробітників,

які пов'язали свою професійну діяльність з певною організацією, що підвищує продуктивність праці і знижує плинність кадрів;

- можливість планування професійного розвитку працівників з урахуванням їхніх особистих інтересів;
- можливість планування розвитку ділової кар'єри окремих співробітників і використання цих даних як джерела визначення потреби в професійному навчанні;
- наявність групи зацікавлених у професійному зростанні, підготовлених, мотивованих співробітників для просування на важливі посади.

Плануючи трудову кар'єру, фахівець повинен виходити зі стратегічного підходу до управління кар'єрою в організації. Він передбачає розробку і реалізацію заходів з планування трудової кар'єри персоналу відповідно до вимог стратегії управління організацією та стратегії розвитку персоналу, врахування пріоритетів працівників.

Загальні цілі управління кар'єрою полягають у тому, щоб:

- забезпечити потреби організації в конкурентоспроможному персоналі;
- надати можливість усім категоріям персоналу проходити неперервне професійне навчання з таким розрахунком, щоб працівники були здатні працювати на тому рівні відповідальності в організації, який вони можуть досягти відповідно до своїх інтересів, мотивів, ціннісних орієнтацій, здібностей, стану здоров'я;
- сприяти професійно-кваліфікаційному просуванню робітників і фахівців з вищою освітою, плануванню їхньої кар'єри;
- сформувати дієвий резерв керівників для забезпечення наступності та стабільності управління організацією.

Планування кар'єри – один з напрямів кадрової роботи в організації чи установі, орієнтований на визначення стратегії та етапів розвитку і просування спеціалістів. Це процес поєднання потенційних можливостей, здібностей і мети людини із вимогами організації, стратегією і планами її розвитку, втілених у складанні програми професійного і посадового зростання.

Планування службою управління персоналом ділової кар'єри фахівця сприяє підвищенню рівня його задоволення роботою, дає можливість більш цілеспрямовано здійснювати розвиток працівника, своєчасно проходити професійне навчання і цим підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку праці. Організація чи установа в результаті планування кар'єри фахівця одержує працівника, який пов'язує свою трудову діяльність з організацією, має змогу більш точно визначити потребу фахівців в професійному навчанні, своєчасно підготувати за рахунок своїх працівників резерв кадрів на керівні посади. Це дозволяє знизити рівень плинності кадрів серед фахівців, своєчасно забезпечувати потребу у висококваліфікованих працівниках.

При плануванні ділової кар'єри фахівців і керівників виходять з того, що тривале перебування працівника на одній посаді не стимулює оновлення його професійних знань, умінь та практичних навичок. Тому важливого значення набуває плановане переміщення персоналу в організації.

На фахівця організація покладає відповідальність за планування та розвиток кар'єри. Водночас безпосередній керівник відіграє роль наставника фахівця в його розвитку. Служба управління персоналом тут є консультантом і водночас виконує функції планування, організації, мотивації і контролю за ходом реалізації трудової кар'єри фахівця.

В такому випадку спостерігається модель партнерства, яка передбачає співробітництво трьох сторін: працівника, його керівника і служби управління персоналом. Модель партнерства з планування і розвитку кар'єри фахівців дозволяє систематично оцінювати ефективність діяльності факторів, надає необхідну інформацію для прийняття рішень щодо професійно-кваліфікаційного просування фахівців і на цій основі вирішує завдання своєчасного забезпечення додаткової потреби організації у висококваліфікованих працівниках, закріплення професіоналів у компанії, підвищення ефективності використання трудового й освітнього потенціалу персоналу, виявлення перспективних потреб у розвитку персоналу організації.

Підвищенню результативності управління трудовою кар'єрою в організації сприяє проведення відповідних семінарів. У процесі цих семінарів фахівці залучаються до виконання завдань, вирішення конкретних ситуацій, пов'язаних з плануванням трудової кар'єри. Семінари передбачають проведення самооцінки, коли працівники оцінюють свої кар'єрні інтереси, мотиви і здібності; оцінку інформації про перспективи організації, зокрема її потребу в персоналі; оволодіння знаннями та уміннями щодо визначення цілей трудової кар'єри, розробки індивідуального плану розвитку тощо.

Планування і розвиток кар'єри працівника здійснюється на підставі об'єктивного аналізу результатів трудової діяльності, визначення відповідності його професійних, ділових і особистісних якостей посаді, яку той посідає. Цей процес повинен здійснюватися за результатами професійної діяльності фахівця, періодичних і поточних атестацій як складової управління розвитком персоналу.

Отже, результат ефективного управління діловою кар'єрою – досягнення відданості працівника інтересам організації, підвищення продуктивності праці, зменшення плинності кадрів і більш повного розкриття та використання здібностей людини.

### Список літератури

1. Грішнова, О. А. Трудова кар'єра: сучасні підходи до визначення ефективності / О. А. Грішнова, М. В. Левицький // Україна: аспекти праці. – 2005. – №4. – С. 45-49.
2. Калмык, В. А. К программе исследования трудовой карьеры / В. А. Калмык // Методологические исследования трудовых ресурсов. – Новосибирск, 1994. – 361 с.
3. Крушельницька, О. В. Управління персоналом: навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
4. Лукашевич, М. П. Соціологія кар'єри: навчальний посібник / М. П. Лукашевич. – Мін-во освіти і науки України, ХГІ «НГА» –Х.; 1999. – 114 с.
5. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Евразия, 1999.
6. Петюх, В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник / В. М. Петюх, Б. Г. Базиліук, О. О. Герасименко. – К.: КНЕ, 2007. – 320 с.
7. Савченко, В. А. Розвиток персоналу: навч. посібник / В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2007. – 534 с.

- 
8. Слинков, В. Н. Управление персоналом / В. Н. Слинков. – Алерта, 2005. – 239 с.
  9. Сотникова С. Н. Управление карьерой : учебное пособие / С. Н. Сотникова.– М.: ИНФРА-М, 2001. – 408 с.
  10. Управление персоналом организации: учебник / Под. ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.

### **РЕЗЮМЕ**

*Марцинковская Александра*

**Планирование деловой карьеры как условие эффективного развития персонала**

Раскрыто сущность деловой карьеры, факторы и цели карьеры.

Обосновано необходимость планирования деловой карьеры персонала.

### **RESUME**

*Martsinkovs'ka Olexandra*

**Planning of business career as a condition for effective development of the personnel**

The essence of business career personnel factors and objective career is revealed.

The necessity of planning of business career of the staff is proved.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



## ВІЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ЗОНИ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

*Розглянуто сутність та значення вільних економічних зон для економіки країни в умовах глобалізаційних процесів. Проаналізовано взаємозалежність між привабливим інвестиційним кліматом та залученням іноземного капіталу. Акцентовано основну увагу на вплив вільних економічних зон на показники економічного зростання країн, що розвиваються.*

**Ключові слова:** вільні економічні зони, інвестиційний клімат, пільги, іноземні інвестиції, капітал.

Інтернаціоналізація господарського життя, потреба більш ефективного використання географічних та інших переваг певних територій призвели до створення в багатьох країнах вільних економічних зон. У різних варіантах вони існують у Болгарії, В'єтнамі, Ірландії, Китаї, Мексиці, Південній Кореї, США, Угорщині, Франції та ін. . В основі створення вільних економічних зон лежить ідея надання певній території особливого, більш пільгового порівняно з загальноприйнятим для конкретної країни, режиму господарської діяльності. Вільні економічні зони в умовах сучасного розвитку є особливо привабливими для іноземних інвесторів з огляду на сприятливі умови розміщення капіталу.

Економічна ефективність та результат функціонування ВЕЗ в країнах, незалежно від рівня розвитку, досліджувались у численних працях. Зокрема, провідних вітчизняних і зарубіжних фахівців, таких як: В. І. Баронов, В. І. Глотов, Т. П. Данько, В. В. Єлісеєв, Г. М. Костюніна, Д. В. Міхеєв, С. В. Мочерний, З. М. Окрут, А. І. Тутнов та ін. Формування основних елементів механізму впливу вільних економічних зон на економіку країн аналізуються у звітах міжнародних організацій, а саме: Світової асоціації вільних економічних зон (WEPZA) та Міжнародної організації праці.

Метою роботи є виявлення основних особливостей вільних економічних зон та аналіз впливу їх діяльності на економіку країн, що розвиваються.

Невід'ємною частиною міжнародних економічних відносин другої половини ХХ століття стають вільні економічні зони (ВЕЗ). Для світових господарських зв'язків вони постають здебільшого як фактор прискореного економічного зростання за рахунок активізації міжнародного товарообігу, мобілізації інвестицій, поглиблення інтеграційних економічних процесів.

З часу підписання у 1973 р. Кіотської конвенції, що визначила вільну зону як своєрідний зовнішньоторговельний анклав, де товари вважаються такими, що знаходяться за межами митної території, ВЕЗ почали виникати в багатьох країнах [1].

У наукових публікаціях і звітах міжнародних організацій для характеристики різного роду зон використовується термін «вільні економічні зони». Однак він не повною мірою відображає сутність цього явища. Застосовувані в багатьох з них економічні

правила, важелі, спеціальні адміністративні закони аж ніяк не звільняють від певного правового та господарського режиму, а лише полегшують його, надають пільги, що стимулюють підприємництво. Фактично, держава в цих зонах лише скорочує масштаби свого втручання в економічні процеси.

Загальною характерною рисою різних видів вільних економічних зон є наявність сприятливого інвестиційного клімату, що надає митні, фінансові, податкові пільги і переваги порівняно із загальним режимом для підприємців, які існують у тій чи іншій країні. Конкретні пільги і стимули мають деякі кількісні відмінності у зонах різних країн, але за своєю суттю вони, як правило, подібні та застосовуються в найрізноманітніших комбінаціях [2, с. 43].

Пільги, які надаються вільним економічним зонам, не завжди є головним стимулом для припливу в країну іноземного капіталу. Більш суттєвими в цьому відношенні можуть виявитися такі фактори, як політична стабільність, інвестиційні гарантії, якість інфраструктури, кваліфікація робочої сили, спрощення адміністративних процедур тощо. Разом з тим, при таких рівних умовах на перший план виступають надані зоною пільги.

У країнах, що розвиваються, головними функціями, які повинні виконувати вільні економічні зони, є:

- забезпечення економічного зростання країни;
- досягнення нового, більш високого рівня індустріалізації економіки;
- інтегрованість країни у світове господарство, міжнародну торгівлю чи зміну її місця в них з урахуванням досягнутої трансформації в окремих її галузях чи в економіці загалом.

У зв'язку з цим ВЕЗ в багатьох країнах, що розвиваються, нерідко стають основною концепцією економічного зростання, розрахованою на певний період (20-30 років), і, як свідчить світовий досвід, така стратегія виправдана. Сукупний обсяг експорту у ВЕЗ країн, що розвиваються, в 2008 р. перевищив 204 млрд. дол. США [12].

На відміну від ВЕЗ розвинених країн, які працюють переважно на внутрішній ринок, ВЕЗ в країнах, що розвиваються, завжди зорієнтовані на зовнішній ринок, адже тільки нарощуючи експорт, вони можуть вирішити поставлені перед ними завдання, а також отримати вільноконвертовану валюту, необхідну для ефективного здійснення світогосподарських зв'язків.

Вільні економічні зони в країнах, що розвиваються, відрізняються і структурою джерел залученого капіталу. Якщо в країнах з розвинутою ринковою економікою це переважно національний приватний капітал, то в країнах, що розвиваються, – це переважно іноземний приватний. Структура витрат у таких зонах у країнах, що розвиваються, складається приблизно так: прямі бюджетні вкладення – 2-3 %, пряме фінансування з місцевих бюджетів – 12-15 %, пільговий державний кредит – 30-35 %, фінансування за рахунок комерційних структур та іноземних інвесторів 47-56% [3, с. 23].

Китай є однією з країн, яка досягла успіху в залученні іноземних інвестицій за допомогою впровадження ВЕЗ. У результаті проведеної урядом політики щодо стимулювання припливу іноземних інвестицій за останнє десятиліття в Китай надійшло близько 25 % від загального обсягу інвестицій, що спрямовуються в країни, що розвиваються. При цьому більше 80 % інвестицій були «з чистого аркуша» і 70 % були вкладені в промисловість. До 2010 р. на частку Китаю припало 30 % (250 млрд. дол. США) іноземних інвестицій, спрямованих у країни, що розвиваються [8, с. 23].

Підприємства, розташовані в спеціальних економічних зонах і відкритих прибережних регіонах, сплачували податок на прибуток у розмірі 15 і 24 % відповідно, замість звичайних 33 % [7, с. 64]. Додаткові податкові преференції надавалися експортоорієнтованим спільним підприємствам і фірмам, що використовують нові технології.

У період 2006-2011 рр. було оголошено про нову державну політику, яка передбачала перехід від інвестицій, що спрямовуються у виробництво дешевих експортних товарів і складальні виробництва, до інвестицій у сектори з високою часткою доданої вартості, також припиняється нестримне і нерозбірливе прагнення до залучення іноземних інвестицій місцевими органами влади і підвищуються екологічні вимоги до проектів, які здійснюються іноземними фірмами. У промисловості в першу чергу заохочуються інвестиції у високі технології, а в традиційні галузі – заборонені. Метою такої політики є: стимулювання інновацій, реструктуризація промисловості та ліквідація регіональних дисбалансів за допомогою іноземних інвестицій. Як результат, до 2010 р. у ВЕЗ Китаю вдалось залучити 122 млрд. дол. США, серед яких обсяг щорічно залучених інвестицій на 1 га становить 15-17 млн. дол. США. Загалом більше 80 % іноземних інвестицій акумулюється у ВЕЗ. Через ВЕЗ країни проходить близько половини внутрішнього товарообігу [10, с. 21].

В основі політики ВЕЗ Китаю спостерігається: збільшення іноземних інвестицій на душу населення на 58 %, загалом у вигляді іноземного капіталу та експортоорієнтованих промислових підприємств; внутрішні інвестиції та власний капітал не зменшуються; збільшення загальної продуктивності факторів зростання на 0,6 % [4, с. 171].

У Республіці Молдова функціонує 6 ВЕЗ, які розташовані поблизу столиці країни. Загальний обсяг інвестицій у цих зонах на 1 січня 2011 р. склав 118 млн. дол. США, з яких 17,6 млн. дол. США було вкладено 2008 р. Найбільша частка інвестицій продовжує залишатися в зоні Експо-Бізнес-Кишинів (40 %). Інвестиції у ВЕЗ Унгень-Бізнес протягом 2007-2010 рр. становили 34,2 млн. дол. США [12].

Загальна кількість компаній, зареєстрованих у ВЕЗ, станом на 1 січня 2010 р. становила 147, з яких 39 % перебували в Експо-Бізнес-Кишинів. Загальна зайнятість населення у зонах станом на 1 січня 2010 р. склала 3586 чоловік. Чиста виручка від усіх ВЕЗ у Республіці Молдова в 2010 р. становив 149,5 млн. дол. США, з яких експорт – 86,5 млн. дол. США [9, с. 19].

За останні кілька років спостерігається значне зростання обсягів промислового виробництва в зоні, особливо в період 2004-2008 рр., коли продажі промислових товарів становили 600,8 млн. дол. США [12].

Одним з ключових завдань для розвитку ВЕЗ є створення робочих місць. Однак досвід показує, що прямий вплив на зайнятість є незначним. У більшості країн зони не є основним джерелом зайнятості. Як показано у табл. 1, зайнятість у ВЕЗ складає менше 1 % від усієї світової робочої сили і вище 1 % лише в Америці, на Близькому Сході та Північній Африці.

У той час, як внесок ВЕЗ у забезпечення зайнятості незначний, опосередковані наслідки для зайнятості можуть бути істотними. Відношення між опосередкованим та прямим створенням робочих місць коливається в межах від 0,25 % на Маврикії, до 0,7 % на Мадагаскарі та до 2 % у Гондурасі [9, с. 34]. Це означає, що непряме створення робочих місць впливає на розвиток ВЕЗ в усьому світі і може коливатися в межах від 9,6 до 77 млн. робочих місць.

Темпи створення нових робочих місць у окремих програмах ВЕЗ вражаючи, наприклад, у ВЕЗ Домініканської Республіки зайнятість зростає з 1000 у 2000 р. майже до 200 000 у 2010 р. Близько 1 млн. працівників зайнято у ВЕЗ Філіппін. Частка зайнятості населення у ВЕЗ порівняно із загальною по всій території країни варіюється в широких межах: у Гондурасі – на 4,6 %, Домініканській Республіці – на 6,2 %, Тунісі – на 8 %, Фіджі – на 10 %; на Сейшельських островах – 12 %, Маврикій – 24 %, в Об'єднаних Арабських Еміратах – 25 % [9, с. 35; 14].

Досвід показує, що зони є більш ефективним засобом збільшення рівня зайнятості в невеликих країнах з населенням менше 5 млн., таких, як, наприклад, Маврикій, Сейшельські острови і Ямайка. Навіть в успішних мексиканських ВЕЗ зайнятість нараховує лише 3,2 % від загальної кількості робочих місць.

Іншим основним завданням ВЕЗ є внесок у розвиток експорту, але не тільки з точки зору прискорення зростання його обсягів, а і його диверсифікації, що особливо важливо для бідних країн, що розвиваються, які залежать від експорту сировинної продукції. На відміну від відносно незначної ролі, яку ВЕЗ відіграють у сфері створення зайнятості в регіоні, вони формують значну частку експорту продукції обробної промисловості в більшості регіонів, особливо на Близькому Сході та Африці (див. табл. 1.).

В умовах глобальної фінансової кризи розвиток ВЕЗ сповільнився, і багато які з них були призупинені. На додаток до різкого скорочення світового попиту на експорт, що охолодило ентузіазм ефективності ВЕЗ, засновники мали труднощі з доступом до кредитів. Проте останні статистичні дані доводять, що, незважаючи на економічний спад, експорт з ВЕЗ в 2009 р. збільшився на 36 % порівняно з попереднім роком, у тому числі для промислових товарів [5, с. 44].

У багатьох країнах станом на 2010 р. частка

Таблиця 1. Результати функціонування ВЕЗ по регіонах (2010р.)\*

Регіон	Зайнятість у регіоні (млн. осіб)	Частка рівня зайнятості у ВЕЗ, %	Експорт ВЕЗ (млн. дол. США)	Частка від загального експорту, %
Усього у світі	68,441	0,21%	851,032	40,80%
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	61,089	2,30%	510,666	41,00%
Америка	3,084	1,15%	72,636	39,00%
Зх. Європа	0,179	н/д	н/д	н/д
Центральна і Сх. Європа	1,59	0,00%	89,666	38,70%
Близький Схід та Північна Африка	1,458	1,59%	169,459	36,40%
Африка на пд. від Сахари	1,04	0,20%	8,605	48,70%

\* Побудовано автором за даними Міжнародної організації праці та Світової асоціації ВЕЗ.

експорту ВЕЗ становила основну частину експорту країни, наприклад:

- Америка: Нікарагуа (79,4 %), Домініканська Республіка (77%), Панама (67 %);
- Азіатсько-Тихоокеанський регіон: Бангладеш (75,6 %), Шрі-Ланка (67,1 %), Філіппіни (78,2 %), Пакистан (50,3 %);
- Близький Схід та Північна Африка: Ліван (36,3 %), Бахрейн (68,9 %), Марокко (61 %);
- Африка на південь від Сахари: Гана (22,4 %), Мадагаскар (80 %), Маврикій (34,4 %) [12].

Програми ВЕЗ також сприяли диверсифікації експорту в більшості країн від майже повної залежності від сировинних товарів до експорту промислових. Наприклад, до створення ВЕЗ у більшості країн Карибського басейну та Центральної Америки експортувалися в основному фрукти і овочі. У Коста-Ріці частка виробленого експорту у ВЕЗ зросла з менш ніж 15 % у 2004 р. до 60 % у 2011 р. Десять років тому основою експорту зон були одяг і текстильні вироби, сьогодні більше половини експорту – модульні схеми й інші електронні компоненти, без урахування експорту товарів створених на заводі «Intel».

Багато інших країн мали подібний досвід: у Тунісі частка експорту промислової продукції з ВЕЗ більш ніж подвоїлась з 2005 р., у Кенії – частка збільшилася з 3,5 % у 2006 р. до 19,3 % у 2011 р., на Філіппінах – збільшилася з 22 % у 2005 р. до 76 % у 2010 р. [6, с. 331-332].

Збільшення валютних надходжень є ще однією перевагою, яку очікують від розвитку ВЕЗ. Значення валютних надходжень важко встановити безпосередньо, оскільки більшість країн не веде статистики з цього приводу. Прибуток можна визначити шляхом відстеження чистого експорту (валовий експорт мінус імпорт) як показника доданої вартості від діяльності ВЕЗ.

У Республіці Корея чистий експорт ВЕЗ становив більше 60 % у 2007 р. Корейські ВЕЗ досягли успіху у розвитку субпідрядних відносин з вітчизняними підприємствами. В Індонезії чистий експорт підприємств, розташованих в зонах, досяг 62 % у 2009 р. Коефіцієнт чистого експорту серед підприємств філіппінських ВЕЗ склав 45 % у 2009 р. [9, с. 37].

У Маврикій чистий експорт ВЕЗ збільшився з 23 % у 2006 р. до 41 % у 2008 р. і майже 50 % у 2011 р. Коефіцієнт чистого експорту ВЕЗ Коста-Ріки збільшився з 28 % у 2007 р. до 40 % у 2011 р. ВЕЗ у Гондурасі збільшили чистий експорт з 7,3 % у 2008 р.

до 28,5 % у 2011 р., у Сальвадорі зростання склало від 11,8 % у 2007 р. до 44% у 2010 р. [11].

Загалом станом на 2010 р. у більшості ВЕЗ країн, що розвиваються, електронна промисловість посіла домінуючі позиції. На неї припадає 30 % кількості підприємств і 55-60 % робочої сили у ВЕЗ. Вони концентруються в основному в Південно-Східній Азії (Гонконг, Південна Корея, Сінгапур, Малайзія, Тайвань) і в деяких латиноамериканських країнах, таких, як Мексика, Гаїті, Сальвадор [5, с. 43].

Особливу підтримку держави в цій групі отримують підприємства, які не потребують великих капіталів, але такі, що виробляють продукцію, яка має попит на світовому ринку (комп'ютерне обладнання, засоби зв'язку, дитячі електронні іграшки, спортивний інвентар і т.п.). Швейні і текстильні галузі теж залучають великий обсяг іноземних інвестицій, використовуючи 15-20 % робочої сили, охоплюють 20 % підприємств у ВЕЗ [9, с. 27].

Приплив іноземного капіталу не є автоматичним процесом, тому всі країни використовують різноманітні інструменти для залучення іноземних інвесторів, найбільш важливим з яких є розмежування та розробка спеціальних географічних регіонів країни, спрямованих на сприяння зовнішній торгівлі, диверсифікація виробництва експортних товарів і подолання структурного тиску платіжного балансу, даючи певні економічні стимули, починаючи від податків. Ці зони можуть існувати у різних формах: як зони заохочення експорту (ВЕЗ), спеціальні економічні зони тощо.

Отже, з розвитком ВЕЗ відбувається зростання обсягів виробництва та його оновлення, що дає можливість виготовлення конкурентоспроможної продукції не тільки для внутрішніх ринків, але й на експорт. При ефективному функціонуванні ВЕЗ збільшуються обсяги капіталу, що сприяє виготовленню товарів, які раніше імпортувалися, що матиме позитивний вплив на платіжний баланс. Зі зростанням обсягів виробництва у ВЕЗ зростає й ВВП, а також створюються нові робочі місця і збільшується зайнятість, результатом чого є зростання доходів населення та надходження податків до бюджету. У сукупності усе вищезазначене прискорює темпи економічного розвитку країни.

---

## Список літератури

1. Міжнародна конвенція про спрощення та гармонізацію митних процедур, укладена в Кіото від 18 травня 1973 р.
2. Данько Т. П., Окрут З. М. Свободные экономические зоны в мировом хозяйстве: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2009 – 168 с.
3. Елисеев, В. В. Проблема эффективности энергетического обеспечения свободных экономических зон / Елисеев В. В., Готов В. И., Михеев Д. В., // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2010. – № 1. – С. 135-146.
4. Костюнина Г. М., Баронов В. И. Трансграничные свободные экономические зоны в зарубежных странах (на примере Китая) // Вестник МГИМО Университета. – 2011. – № 2. – С. 169-178.
5. Лемешко М. Свободные зоны не свободны от кризиса // Деловые люди. – 2010. – № 3. – С. 44-46.
6. AnnaLee Saxenian. Ten New Argonauts. Regional Advantages in a Global Economy. Cambridge: Harvard University Press, 2011. – P. 321-340.
7. Foreign Capital Utilization in China: Prospects and Future Strategy, World Bank Beijing Office, September 28, 2007. – P. 54-80.
8. Thompson Reuters Investment Analytics Report 2010. – P. 7-28.
9. Special Economic Zones: Performance, Lessons Learned and Implications for Zone Development. The Multi-Donor Investment Climate Advisory Service of the World Bank Group. April 2010. – 83 p.
10. World Bank Beijing Office (2011). Foreign Capital Utilization in China: Prospects and Future Strategy, 2011. – № 39008. – P.15-40.
11. CIA World Factbook – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cia.gov>.
12. Dar es Salaam. Planning and Negotiating PPPs: An International Legal Perspective – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.wepza.org>.
13. Jamie K. McCallum. Export processing zones: Comparative data from China, Honduras, Nicaragua and South Africa – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/publications/WCMS\\_158364/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/publications/WCMS_158364/lang-en/index.htm).

## РЕЗЮМЕ

**Матвиенко Алина**

### **Свободные экономические зоны как фактор обеспечения экономического роста развивающихся стран**

Рассмотрено сущность и значение свободных экономических зон для экономики страны в условиях глобализационных процессов. Проанализировано взаимозависимость между привлекательным инвестиционным климатом и привлечением иностранного капитала. Акцентируется основное внимание на влияние свободных экономических зон на показатели экономического роста развивающихся стран.

## RESUME

**Matviyenko Alina**

### **Free economic zones as a factor in economic growth in developing countries**

The article deals with the nature and significance of free economic zones for the economy under globalization processes. The interdependence between the attractive investment climate and attraction of foreign investment is analyzed. The main attention is emphasized on the free economic zones' impact on economic growth in developing countries.

---

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ У БУДІВНИЦТВІ

*Розглянуто наукові, методологічні підходи до формування та оцінювання впливу чинників ризиків на інвестиційну діяльність для обґрунтування управлінських рішень на підприємствах будівельної галузі.*

**Ключові слова:** ризик-менеджмент, оцінювання інвестиційних ризиків, класифікація ризиків, ризик інвестування, статистичне оцінювання.

Усупереч сформованій думці в сучасних умовах ризик найчастіше розуміють у різних аспектах: ризик як можливість, ризик як небезпека або загроза, ризик як невизначеність.

Ризик як можливість має у своїй основі концепцію взаємозв'язку між ризиком і дохідністю. Що більший ризик, то вищий потенційний дохід, але також більша і ймовірність збитків. У цьому сенсі ризик-менеджмент означає використання техніки максимізації доходу за одночасного обмеження або мінімізації втрат.

Третя точка зору є найбільш академічною, в її межах ризик розглядають як невизначеність. Вона апелює до такого теоретичного поняття, як імовірнісний розподіл можливих результатів (позитивних і негативних). Із цієї точки зору предметом ризик-менеджменту є зменшення дисперсії між очікуваними та фактичними результатами.

У 2008 р. кризові явища найбільше виявилися в будівництві, обсяги якого за рік зменшилися на 15,8%. Основними причинами негативної динаміки стали зниження темпів зростання іпотечних кредитів, зменшення державної підтримки будівельних проектів, а також збереження високого рівня цін на будівельно-монтажні роботи, що зумовлювало вповільнення зростання кредитів, наданих банківським сектором у будівництво.

Зростання ризиків через припинення робіт на незавершених будівельних об'єктах у зв'язку з відсутністю обігових коштів у будівельних компаніях спричиняло вплив приватних інвестицій із галузі.

Методи виміру ризику при реалізації інвестиційних проектів розглянуті в багатьох наукових працях. Наприклад, Б. Мізюк запропонував ранжування інвестиційних проектів за ступенем ризику і наступний раціональний вибір проектів відповідно до інтегрального кількісного рівня ризиковості та дохідності. Зокрема, загальний рівень прибутковості інвестиційного проекту з урахуванням рівня його систематичного ризику запропоновано розраховувати як рівень прибутковості інвестиційного проекту, скоригований на відхилення середньої прибутковості на ринку від мінімального прибутку за безризиковими операціями. Але ця методика не враховує зміну кон'юнктури на ринку, що призводить до значних відхилень розрахункових показників від фактичних [9].

Е. Товкес обґрунтував методи вибору ставки дисконтування для аналізу економічної ефективності

інвестиційних проектів, зокрема запропонував при оцінюванні окупності інвестицій застосовувати ставку дисконтування, що дорівнює сумарному розмірові темпу інфляції, мінімальної прибутковості та коефіцієнта інвестиційного ризику [11]. Моделювання ризику інвестиційної діяльності на основі показника чистої теперішньої вартості здійснено в роботі О. С. Коцюби [5].

Дослідженню природи інвестиційного ризику та його врахуванню при розробленні інвестиційних проектів присвячена робота І. Лукасевич, де поняття «інвестиційний ризик» охарактеризоване як ступінь невизначеності доходів від певного виду інвестиційних вкладень унаслідок несприятливих обставин у процесі його реалізації. Для мінімізації ризику запропоновано диверсифікувати інвестиційні ресурси і залучати спеціалізовані компанії для проведення точнішого аналізу інвестиційних проектів [7].

Метою статті є дослідження і розробка теоретичних, методологічних та практичних рекомендацій щодо формування та оцінювання ризиків їх впливу на ефективність інвестиційної діяльності підприємств будівельної галузі.

Організаційно-економічна система реалізації проекту має охоплювати спеціальні механізми, що дають змогу знизити ризик або зменшити пов'язані з ним несприятливі наслідки. З цією метою рекомендовано розробляти правила поведінки працівників при виникненні несприятливих ситуацій, а також спеціальні механізми стабілізації за рахунок додаткових витрат на створення резервів і запасів, удосконалення технології, матеріального стимулювання з підвищення якості продукції.

Оскільки першим етапом оцінки ризиків за проектом традиційно є їх якісний аналіз, а кількісний аналіз можливий далеко не для всіх видів (через недостатність статистичних даних або непропорційності зусиль, що витрачаються, і отриманого результату), тому доцільно спочатку детально розглянути невизначеності та ризики, що виникають у процесі реалізації інвестиційно-інноваційних проектів, насамперед із погляду якості.

Однак є ризики, які охоплюють усіх суб'єктів інвестиційної сфери. До такого виду ризиків належить систематичний (ринковий) ризик. Він пов'язаний зі зміною інвестиційного клімату в країні, кон'юнктури інвестиційного ринку і тому не може бути усунений за

допомогою диверсифікації інвестиційного портфеля. Аналогічно на суб'єктів інвестиційної діяльності впливає законодавчий ризик, що виникає внаслідок недосконалості, суперечливості та мінливості вітчизняної нормативно-правової бази.

Процес формування й оцінки ризиків можна відобразити у вигляді ланцюгового процесу, що складається з декількох етапів. Цей підхід запропонував І. Я. Лукасевич [7]:

Етап 1 – ідентифікація чинників ризику; на цьому етапі формуються як одиничні чинники ризику, так і інтегральні за групами (макроекономічні, мікроекономічні і тощо), для повнішого врахування впливу кожної групи чинників ризику.

Етап 2 – визначення числових значень чинників ризику; як і на попередньому етапі, числові значення визначають для окремих одиничних і групових чинників ризику.

Етап 3 – імітаційне моделювання інтегральних значень ризику і на їх основі – значень можливих доходів при здійсненні інвестиційно-інноваційного проекту.

Етап 4 – імітація можливих значень економічних витрат і доходів від реалізації проекту.

Етап 5 – статистичний аналіз «витрати-прибуток-ризик»; на основі цього аналізу ухвалюють рішення про ефективність інвестицій у відповідні варіанти інвестиційно-інноваційного проекту.

Запропонований підхід визначення інтегрального ризику проекту дає змогу на підставі експертних оцінок знаходити значення ризик-факторів для вкладення засобів у проект і порівнювати ці значення для різних варіантів проекту.

Розглянемо три методи визначення інтегрального ризику проекту: одноразовий розрахунок сукупного ризику; статистичне моделювання; визначення можливого максимуму та мінімуму ризику. Перший метод може використовувати тільки за достатньо точної експертної оцінки або при невеликій кількості випадкових параметрів. Другим методом змістовні результати можна отримати за досить великої кількості невизначених параметрів. Третій метод дає змогу визначити точні значення максимальної та мінімальної величини можливого значення інтегрального ризику.

Застосування вказаних методів для оцінки ефективності модельних проектів показало, що це дає змогу здійснювати комплексний аналіз інвестиційно-інноваційних проектів і ухвалювати рішення на основі достатньо великого обсягу інформації, що є необхідною умовою їх точності та обґрунтованості.

Далі розглянемо один із можливих методів відображення ризику інвестування в будівництві через суміжні ризики [2].

До ризиків інвестування можна зарахувати наступні ризики, зокрема:

- інфляційний – ризик, викликаний непередбаченим зростанням витрат виробництва внаслідок інфляційного процесу;
- комерційний – кредитний ризик, пов'язаний із протермінуванням платежу з вини покупця внаслідок його недобросовісності або неплатоспроможності;
- політичний – кредитний ризик, пов'язаний із націоналізацією, конфіскацією, введенням обмежень і ембарго;
- випадкової втрати – настання для певної сторони зобов'язань несприятливих наслідків (збитків) від

випадкової втрати або випадкового псування майна. Під першою розуміють втрату, псування, пошкодження внаслідок обставин, не пов'язаних із провиною власника майна, або через непередбачувані обставини;

– технічний – охоплює цілу серію різних видів страхування, наприклад будівельно-монтажне страхування;

– ціновий – ризик зміни ціни боргового зобов'язання внаслідок зростання або спаду поточного рівня ставок відсотка;

– економічний – можливість отримання того або іншого результату від ухвалюваного господарського рішення або здійснюваної дії;

– «нестрахові» – ризики, імовірність яких важко розрахувати навіть у найзагальнішому вигляді та які вважаються дуже великими для страхування.

Успішна діяльність на ринку залежить від того, чи зуміє перед початком реалізації проекту підприємство передбачити і проаналізувати можливі ризики, а також знайти оптимальне рішення щодо зниження передбачуваних від їх виникнення негативних наслідків.

Найскладніше підприємству захиститися від зовнішніх ризиків. До них належать: інфляція, політична ситуація в країні та регіоні, ринкова кон'юнктура. Внутрішні ризики укрупнено можна розділити на: ризик неповноти або неточності проектної документації, виробничо-технічний ризик, неповнота або неточність інформації про фінансове становище та ділову репутацію підприємств-партнерів.

Якщо кошторис на проект складений неточно, в ході ведення робіт можуть виникнути незаплановані ситуації і проблеми, на розв'язання яких будуть потрібні додаткові кошти. Тому фінансові результати, заплановані за проектом, не збігатимуться із фактично отриманими. Отже, при складанні планово-економічних та фінансових показників від реалізації проекту їх необхідно враховувати з коефіцієнтами імовірності.

Цей тип ризику охоплює також ризик недотримання термінів проекту.

Тому рекомендовано оцінювати проекти в інвестиційному портфелі також через коефіцієнти імовірності до термінів реалізації. Крім того, проект може оцінюватися і через коефіцієнти імовірності до витрат на здійснення робіт у процесі його реалізації, оскільки неточність складання кошторисів може мати наслідки і в неправильному прогнозі коефіцієнта інфляції на періоди дії договору на виконання робіт.

У будівництві більший вплив мають технічні ризики, пов'язані з відмовою устаткування і виникненням аварійних ситуацій.

Найчастіше в сучасних умовах на шляху вітчизняних підприємств трапляється такий ризик, як ненадійність партнерів. Він полягає в уникненні сплат за виконані роботи, у недотриманні умов укладених договорів тощо. З урахуванням цього ризику роботи в портфелі замовлень диференціюються за ступенем надійності партнерів, тобто ймовірності оплати виконаних робіт згідно з умовами договору.

Розрахунками рішень, пов'язаних із ризиком, займається один із методів дослідження операцій – теорія статистичних рішень, що дає змогу виробляти раціональний порядок дій в умовах невизначеності. (Основні теоретичні аспекти статистичних методів

Таблиця 1

P <sub>i</sub>	O <sub>ij</sub>			
	O <sub>1</sub>	O <sub>2</sub>	....	O <sub>n</sub>
P <sub>1</sub>	A <sub>11</sub>	A <sub>12</sub>	....	A <sub>1n</sub>
P <sub>2</sub>	A <sub>21</sub>	A <sub>22</sub>	....	A <sub>2n</sub>
....	....	....	....	....
P <sub>m</sub>	A <sub>m1</sub>	A <sub>m2</sub>	....	A <sub>mn</sub>

Нехай  $m$  є можливою стратегією рішень  $P_1, P_2 \dots P_m$ ; умови обставин – стан «природи» – точно не відомі, але щодо них можна зробити  $n$  припущень  $O_1, O_2 \dots O_n$ , ці переваги є ніби стратегіями «природи»; у ролі результату виступає виграш  $A_{ij}$  – при кожній парі стратегій, заданих таблицею ефективності. Виграші,

зазначені в таблиці, є показниками ефективності рішень.

Кожній парі поєднань рішень  $P_{ij}$  і обставин  $O_{ij}$  відповідає виграш  $A_{ij}$ , що поміщається в комірки таблиці ефективності на перетині  $P_i$  і  $O_j$  (табл. 2).

Таблиця 2

Варіанти рішень	Варіанти обставин		
	O <sub>1</sub>	O <sub>2</sub>	O <sub>n</sub>
P <sub>1</sub>	0,75	0,85	0,60
P <sub>2</sub>	0,90	0,20	0,20
P <sub>3</sub>	0,35	0,45	0,75

Цей виграш характеризує рівень рентабельності передбачуваних замовлень, порівняно з попереднім роком. Так із цієї таблиці видно, що за обставин  $O_1$  рішення  $P_1$  майже в 2 рази краще, ніж  $P_3$ , а рішення  $P_2$  неоднаково ефективно для обставин  $O_1, O_2$  тощо.

Необхідно знайти таку стратегію, тобто лінію поведінки (рішення  $P_1$ ), яка порівняно з іншими є найвигіднішою.

Для цього вводять спеціальний показник, який називається ризиком. Ризик показує, наскільки стратегія, яку застосовують, вигідна, за конкретних обставин з урахуванням ступеня її невизначеності.

Ризик розраховують як різницю між очікуваним результатом дій за наявності точних даних обставин і результатом, який може бути досягнутий, якщо ці дані точно не відомі.

Наприклад, якби ми точно знали, що виникне обставина  $O_1$ , то ухвалили б рішення  $P_2$ , забезпечивши собі виграш 0,90. Оскільки ми точно не знаємо, яких обставин чекати, ми можемо зупинитись і на рішенні  $P_3$ , що дає виграш лише 0,35, втрачаючи при цьому у розмірі виграшу:  $0,90 - 0,35 = 0,55$ . Це і є розмір ризику. Таким способом розрахована таблиця ризику (табл. 3).

Таблиця 3

Варіанти рішень	Варіанти обставин		
	O <sub>1</sub>	O <sub>2</sub>	O <sub>n</sub>
P <sub>1</sub>	0,15	0,00	0,15
P <sub>2</sub>	0,00	0,65	0,55
P <sub>3</sub>	0,55	0,40	0,00

Наведена таблиця ризику істотно доповнює таблицю ефективності. Так ґрунтуючись лише на даних ефективності, неможливо визначити, за рахунок чого її можна підвищити. Адже результат залежить не тільки від вибраного рішення, а й від умов обставин, які нам не підвладні. І може статися так, що за найвигіднішого способу дії ефективність буде нижча, ніж за невивідного способу. Таблиця ризику позбавлена цього недоліку. Вона дає змогу безпосередньо оцінити якість різних рішень і встановити, наскільки повно реалізуються в них можливості досягнення успіху за наявності ризиків. Ґрунтуючись на таблиці ефективності, можемо прийти до висновку, що рішення  $P_1$  за обставин  $O_1$  рівноцінне рішенню  $P_3$  за обставин  $O_3$ , ефективності рівні 0,75. Проте аналіз згаданих рішень за допомогою таблиці ризиків показує, що ризик при цьому неоднаковий і становить, відповідно, 0,15 і 0,00. Така різниця пояснюється тим, що спосіб рішення  $P_1$  за обставин  $O_1$  реалізує лише ефективність 0,75, тоді як за цієї обставини можна отримати ефективність 0,09; рішення ж  $P_3$  за обставини  $O_3$  реалізує всю можливу

ефективність. Отже, з точки зору ризику рішення  $P_1$  за обставини  $O_1$  значно гірше, ніж рішення  $P_3$  за обставини  $O_3$ .

Вибір кращого рішення в умовах невизначеності даних про обставини істотно залежить від того, який ступінь невизначеності. Залежно від цього зазвичай розрізняють три варіанти рішень:

1. Імовірність можливих варіантів обставин відома. У цьому випадку доцільно приймати рішення, за якого середнє очікуване значення виграшу максимальне. Його знаходять за правилами теорії ймовірності як суму добутку ймовірностей різних варіантів обставин на відповідні виграші (табл. 4). Наприклад, якщо прийняти, що ймовірність першого варіанту дорівнює 0,5, другого – 0,30, третього – 0,20, то найбільше середнє очікуване значення результату дасть перше рішення ( $P_1$ ):  $P_1 = 0,76$ . Для рішення  $P_2$  це значення дорівнюватиме 0,55, для  $P_3$  – 0,47. Отже, рішення  $P_1$  є оптимальним.

2. Імовірність можливих варіантів обставин невідома, але є міркування про їх відносні значення.

Якщо вважати, що будь-який із варіантів обставин

не є імовірнішим, ніж інші, то імовірність різних варіантів можна прийняти рівною і вибирати рішення так само, як це зроблено в попередньому завданні. Наприклад, імовірність кожного варіанта обставин, що його приймають, дорівнює 0,33, і, знаходячи середнє найбільше значення результату, отримуємо як оптимальне рішення P1:

$$0,33 \cdot 0,75 + 0,33 \cdot 0,85 + 0,33 \cdot 0,60 = 0,73 \quad (P2 = 0,44, P3 = 0,52).$$

У деяких випадках, не знаючи імовірності різних варіантів обставин, можна розташувати їх у ряд за ступенем зменшення, надавши кожній імовірності значення відповідного члена спадаючої арифметичної прогресії. Розрахунок оптимального значення аналогічний викладеному для першої ситуації.

Нарешті імовірність різних варіантів обставин можна встановлювати, опитуючи компетентних осіб, і знайдене їх значення визначатиметься як середнє з кількох опитувань.

3. Імовірність можливих варіантів обставин невідома, але є принципи підходу до оцінки результату дій. Можливі такі випадки:

– можливою є вимога гарантії, що виграш за будь-яких умов буде не меншим, ніж найбільш можливий у гірших умовах. Це – лінія поведінки за принципом «розраховуй на гірше». Оптимальним стане рішення, за якого виграш виявиться максимальним із мінімальних, за різних варіантів обставин (так званий мінімальний критерій Вальда). З таблиці 4.3 випливає, що таким

рішенням є P1, за якого максимальний з їх мінімальних результатів дорівнює 0,60;

– може бути випадок, коли є вимога в будь-яких умовах уникнути великого ризику. Тут оптимальним рішенням стане те, за якого ризик, максимальний за різних варіантів обставин, виявиться мінімальним (так званий критерій мінімального ризику Севіджа). З таблиці 4 видно, що таким рішенням є P1, для якого мінімальний із максимальних ризиків дорівнює 0,15;

– можлива вимога зупинитися між лінією поведінки «розраховуй на гірше» та лінією поведінки «розраховуй на краще». У цьому випадку оптимальним рішенням буде те, для якого виявиться максимальним показник G (так званий критерій песимізму-оптимізму Гурвіца)

$$G = K - \min A_{ij} + (1 + K_{\max}) A_{ij},$$

де  $A_{ij}$  – виграш, відповідний  $i$ -му рішенням за  $j$ -ого варіанта обставин,  $K$  – коефіцієнт між 0 і 1; при  $K=0$  – лінія поведінки, сподіваючись на краще, за  $K=1$  лінія поведінки, сподіваючись на гірше.

Так, якщо приймемо  $K = 0,5$ , то, як випливає з таблиці 3, значення показника G для способу дій P1 буде  $G1 = 0,5 \cdot 0,60 + 0,5 \cdot 0,85 = 0,73$ . Відповідно, для рішень P2 показник G має значення  $G2 = 0,55$ ,  $G3 = 0,56$ . Оптимальним рішенням у цьому випадку буде P1, за якого показник G максимальний.

Аналогічним шляхом можуть бути знайдені критерії G оптимального рішення за інших значень коефіцієнта (табл. 4).

Таблиця 4. Критерії оптимізму-песимізму та оптимальні рішення

Рішення	K				
	0,5	0,7	0,9	1,0	1,1
P1	0,85	0,79	0,63	0,67	0,60
P2	0,90	0,73	0,53	0,38	0,20
P3	0,75	0,66	0,48	0,46	0,35
Оптимальні рішення	P2	P1	P1	P1	P1

Отже, у сучасних умовах будівельні підприємства не завжди можуть реально планувати свою діяльність. У цій ситуації роль ризиків, пов'язаних із ухваленням рішень щодо формування інвестиційного портфеля, зростає. Запропоновано принципи формування та оцінювання інвестиційних ризиків на підприємствах будівельної галузі, що дасть змогу керівникам підприємств виявити позитивні і негативні аспекти цієї діяльності, допоможе обґрунтувати управлінські рішення та ефективно керувати не тільки інвестиційною діяльністю, а й підприємством загалом.

### Список літератури

- Амалиев Т. И. Нетрадиционные оценки рентабельности в строительстве, или чего не даст статистика [Текст] / Амалиев Т. И. // Экономика строительства. – 1996. – №6. – С. 36-50.
- Вітлінський В. В. Економічний ризик та методи його вимірювання [Текст] : підручник / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний О. Д. Шаранов. – К. : КНЕУ, 2000. — 354 с.
- Грабовый П. Г. Риски в современном би знесе [Текст] / П. Г. Грабовый, С. Н. Петрова, С. И. Полтавцев и др. – М. : Алане, 1994. – 200 с.
- Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : [Текст] навч. Посібник / С. М. Ілляшенко – Суми: ВТД «Універсальна книга», 2003.
- Коцюба О. С. Розрахунок ступеня господарського ризику на основі процедури дефазифікації [Текст] / О. С. Коцюба // Экономика: проблемы теории та практики: Збірник

наукових праць. – Вип.. 253: В 7 т. – Т. III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – С. 673-681.

- Крупка Я. Этапы трансформации учёта инвестиционной деятельности [Текст] / Я. Крупка // Баланс. – 2000. – Спецвыпуск, июнь. – С.44-48.
- Лукаевич И. Я. Методы анализа рискованных инвестиционных проектов [Текст] / И. Я. Лукаевич // Финансы – 1998-№9, с.59-62.
- Матросова В. О. Резерви підвищення ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств [Текст] : автореф. дис. ... к-та економ. наук: 08.02.02 / В. О. Матросова ; Нац. тех. ун-т «Харківський політехнічний інститут». – Х., 2003. – 20 с.
- Мізюк Б. М. Фінансові ризики інвестиційних проектів [Текст] / Б. М. Мізюк, О. І. Белей // Фінанси України. – 1999. – №10. – С.122-130.
- Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика [Текст] : навч. посіб. / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко – К. : ІВЦ «Видав-ництво «Політехніка», 2004. – 200 с.
- Товкес, Е. Обґрунтування вибору ставки дисконтування в інвестиційних проектах та застосування дисконтних коефіцієнтів у розрахунку фінансових показників [Текст] / Е. Товкес // Экономика. Фінанси. Право. – 2002. – №5. – С.9-11.



---

## РЕЗЮМЕ

*Микитюк Петр*

### **Оценка инвестиционных рисков в строительстве**

Рассмотрены научные, методологические подходы к формированию и оценке влияния факторов риска на инвестиционную деятельность для обоснования управленческих решений на предприятиях строительной отрасли.

## RESUME

*Mykytyuk Petro*

### **Assessment of investment risk in construction**

There have been considered scientific, methodological approaches to evaluating the impact and risk factors on investment to justify management decisions in the business of construction industry.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## КЛАСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ

*Досліджено сутність стратегічних альянсів, виявлено ознаки класифікації стратегічних альянсів на стадії їх формування. Доведено, що укладання останніх підвищує конкурентні позиції підприємств-партнерів та зменшує їх витрати.*

**Ключові слова:** стратегічний альянс, формування стратегічних альянсів, класифікація стратегічних альянсів, конкурентні переваги.

Посилення глобалізації та міжнародної інтеграції зумовлюють необхідність вироблення та впровадження управлінських інновацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Однією із таких інновацій є інтеграція узгоджених у часі та просторі зовнішніх та внутрішніх бізнес-процесних ланцюгів поставок з метою отримання максимальної вигоди учасниками логістичного ланцюга без втрати їх економічної самостійності та юридичного статусу.

Процеси глобалізації та формування відкритого ринкового простору спонукають українські підприємства до пошуку партнерів для спільного реагування на зміни в конкурентному середовищі. Ефективність сучасної економіки визначається мобільністю та гнучкістю незалежних економічних суб'єктів, залучених до стратегічних об'єднань. Однією із форм існування таких об'єднань є стратегічні альянси, які дозволяють підприємствам зміцнювати свої конкурентні позиції, зберігаючи юридичну самостійність. Формування стратегічних альянсів передбачає більш широке розуміння конкуренції, яке, окрім безпосереднього суперництва, передбачає співпрацю конкурентів [1].

Трансформація ринкових умов діяльності підприємств дозволяє зробити висновок про те, що формування стратегічних альянсів є не тільки стратегічною альтернативою виживання та розвитку підприємств, але й підґрунтям ринкового успіху. Різноманітні аспекти створення і функціонування стратегічних альянсів висвітлювали в своїх дослідженнях Д. Арджіріс, В. А. Барінов, Е. Брукінг, Т. Гаврілова, З. Галахер, В. Гарет, Т. Давенпорт, Дж. Д. Деніелс, Є. Л. Драчова, П. Ф. Друкер, П. Дюссож, Ю. В. Іванов, Т. Коллер, Т. Коупленд, Дж. Куїнн, А. М. Лібман, Д. С. Львов, М. Марінічева, М. Міллер, Б. З. Мільнер, Ф. Модільяні, Дж. Муррін, Р. Б. Ноздрьов, І. Нонака, О. В. Озаріна, А. А. Пилипенко, М. Портер, Л. Прусак, Р. Річ, Дж. Стігліц, А. Дж. Стрікленд, Х. Такеучі, А. А. Томпсон, Е. Тоффлер, О. А. Третьяк, О. Б. Чернега та ін. Напрацювання згаданих науковців дають змогу детально досліджувати процес формування та діяльність стратегічних альянсів, особливості їх інтеграції в сучасний економічний простір для зменшення збитковості та отримання додаткових конкурентних переваг підприємств-партнерів.

Мета статті – здійснити систематизацію класифікаційних ознак стратегічних альянсів для визначення передумов їх формування.

Проведені нами дослідження виявили різні наукові трактування стратегічного альянсу та процедур його формування. Зокрема, поняття «стратегічний альянс підприємств» досить часто використовується для позначення будь-якого об'єднання декількох компаній. Б. З. Мільнер, Д. С. Львов визначають стратегічні альянси підприємств як різновид мережевих організацій [2; 3], В. А. Барінов бачить стратегічні альянси як мережеві та віртуальні організації [4], Ю. В. Іванов розглядає їх як аналог синдикату у фінансовій (банківській, інвестиційній) сфері [5;6], Є. Л. Драчова та А. М. Лібман зараховують альянси до нефінансових метакорпорацій, акцентуючи увагу на тому, що взаємовідносини між підприємствами регулюються не акціонерним контролем, а спеціальними угодами [7]. А. А. Пилипенко розглядає їх як «гнучку форму квазіінтерналізації, в межах якої можна нівелювати вплив термінів завершення інтеграційних процесів на користь визначення внеску кожної зі сторін у майбутній розвиток положення усередині альянсу» [8]. Поняття «стратегічний альянс підприємств» досить часто використовується для протиставлення злиттів та «дружніх» поглинань «ворожим» підприємством, характеристики співробітництва між підприємством-генеральним замовником та субпідрядниками, що забезпечує збільшення обсягів виробництва або об'єднує діяльність декількох підприємств [9]. В інших джерелах альянси розглядаються як угоди без конкретних цілей, що укладаються між великими підприємствами на основі взаємної довіри та дружніх стосунків керівників цих компаній [10].

Відсутність єдиного підходу до розуміння сутності стратегічних альянсів підкреслює унікальність та складність взаємовідносин компаній у межах таких об'єднань. Одним з найбільш поширених визначень стратегічних альянсів підприємств є трактування, запропоноване Б. Гарретом та П. Дюссожем: це «об'єднання декількох незалежних підприємств, які збираються зайнятись специфічним виробництвом або хочуть завершити проект, використовуючи при цьому знання, матеріали та інші ресурси один одного, замість того, щоб:

- запустити виробництво самостійно, не поділяючи ні з ким більше ризиків і прагнучи перемогти конкурентів;
- створити умови для злиття або приєднання компаній» [10].

Наведені трактування, на наш погляд, мають узагальнений характер та не дозволяють розкрити функціональні особливості стратегічних альянсів підприємств:

- стратегічний характер спільної діяльності підприємств;
- різноманітність сфер інтеграції;
- цільову спрямованість співробітництва підприємств.

Значна кількість підходів до розуміння сутності альянсів та їх недоліки обумовлюють потребу в уточненні та науковому обґрунтуванні поняття «стратегічний альянс підприємств», а також узагальненні підходів до їх класифікації.

Варто зазначити, що для позначення певного виду взаємодії підприємств використовуються терміни «інтеграція», «кооперація», «співробітництво», «партнерство» та інші. Оскільки інтеграція у традиційному розумінні передбачає часткову втрату самостійності підприємств, формування стійких взаємозв'язків, більшою мірою відповідає відносинам підприємств у злиттях або поглинаннях, а за сутнісними характеристиками є вужчою порівняно зі стратегічними альянсами, тому в межах нашого дослідження вилучимо використання такого терміну для позначення відносин підприємств у стратегічних альянсах і використовуватимемо як синоніми «кооперація», «взаємодія», «спільна діяльність», «співробітництво», «партнерство».

Існування стратегічних альянсів як форми міжпідприємницької взаємодії, відсутність єдиного погляду серед теоретиків та практиків управління на розуміння їх сутності обумовлює існування значної кількості підходів до класифікації альянсів. Риси, притаманні спільній діяльності підприємств у межах альянсу, визначають різноманітні ознаки для класифікації стратегічних альянсів підприємств. Досить часто такі класифікаційні підходи не відображають специфічність альянсів, їх стратегічне значення для підприємств-учасників [5].

Зокрема, Р. Б. Ноздров визначає виробничі стратегічні альянси підприємств як ієрархію субпідприємств різних рівнів, що постачають продукцію головному підприємству; розподільчі – систему розподілу, якою керує виробник або оптовий торговець; у межах майнових альянсів здійснюється контроль за діяльністю учасників групи, який спрямований зверху вниз [11].

На наш погляд, така класифікація звужує діапазон цільових настанов підприємств-партнерів (не враховуються, зокрема, виробничі, маркетингові, технологічні, науково-дослідницькі аспекти співробітництва). Такий підхід не відображає стратегічний характер кооперації (увага фокусується на забезпеченні ефекту масштабу від виробництва, а не на набутті конкурентних переваг). Те саме можна зауважити і до класифікації альянсів за функціями, галузями, кількістю учасників, характером поведінки партнерів та тривалістю (рис. 1). При застосуванні таких ознак мова йде більше про «технічні» характеристики альянсів підприємств, а не стратегічні.

О. Б. Чернега та О. В. Озаріна виділяють альянси конкурентні (співробітництво між декількома підприємствами, що прагнуть досягти спільних цілей), позиційні (спільна координація належних знань і ресурсів, на відміну від самостійних дій і злиттів), ресурсні (засновані на логіці стратегічних потреб у ресурсах і соціальних можливостей їх використання) та управлінські (на основі неповних контрактів та обмеженого контролю за діяльністю) [12].

Б. Гаррет та П. Дюссож поділяють альянси між підприємствами, що не є конкурентами, на транснаціональні спільні підприємства, вертикальні партнерські відносини, міжгалузеві угоди. Згідно з їхнім тлумаченням, головною ціллю транснаціонального спільного підприємства є полегшення комерційного проникнення в нові географічні регіони за допомогою місцевого партнера. Об'єднанням інвестиційних можливостей транснаціональної компанії та компетенцій місцевого партнера в межах стратегічного альянсу досягається ефект синергії. У випадку класичних транснаціональних спільних підприємств мета транснаціональної компанії полягає у розвитку свого виробництва в конкретній країні, тоді як мета місцевого партнера – в отриманні

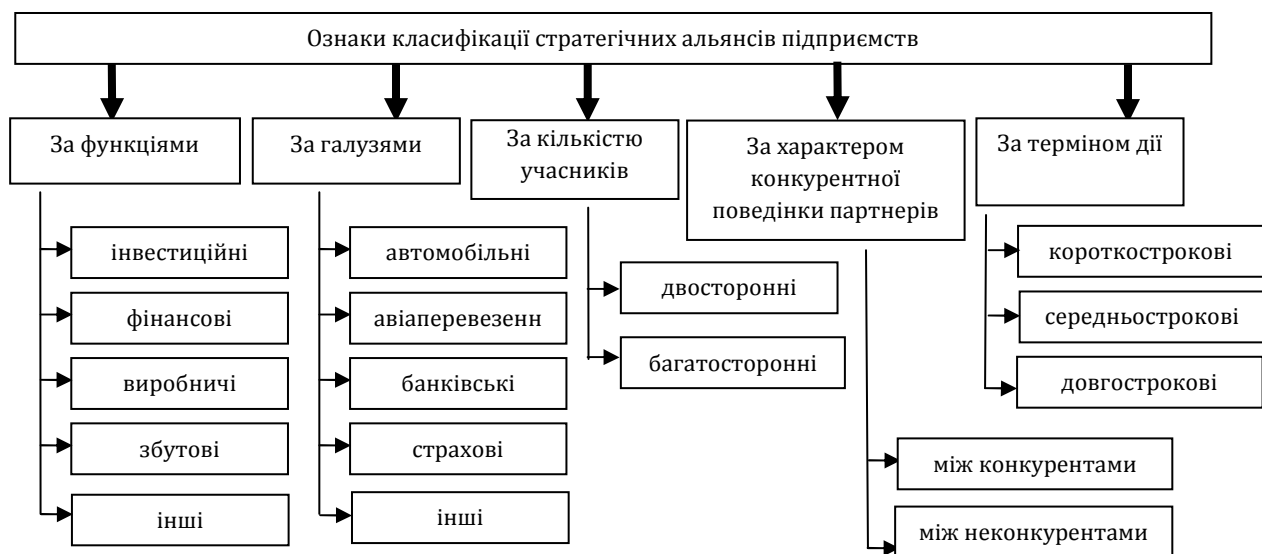


Рис. 1. Узагальнення класифікаційних ознак стратегічних альянсів підприємств

значного доходу від інвестицій. Розходження між партнерами (конфлікти інтересів) можуть виникнути через асиметричність їх позицій та через підпорядкування спільного підприємства не одній материнській компанії, а декільком. Тому досить важливим є досягнення рівноваги між партнерами та визначення ролей менеджерів, що керуватимуть спільним підприємством [10, с. 114].

Дж. Стакі трактує вертикальні партнерські відносини як такі, що формуються між підприємствами двох суміжних секторів виробництва. Вони є альтернативою вертикальної інтеграції в тому випадку, коли екстерналізація виробництва дешевша, ніж утримання інтегрованого виробника, при цьому витрати компаній на виробництво зменшуються, а зростають витрати на координацію діяльності [13].

Відносини між постачальником та виробником, за думкою Б. Гаррета та П. Дюссожа, можна назвати вертикальним партнерством у тому випадку, якщо вони підтверджуються наступним:

- постачальник виготовляє продукцію в межах виробничої стадії, що передує основній операції замовника, на відміну від класичних субпідрядних договорів, де постачальник виготовляє свою продукцію пізніше;
- виробник повністю передає на відповідальність свого постачальника окрему виробничу операцію;
- виробник погоджується із залежністю від постачальника, а постачальник стає єдиним джерелом поставок [10, с. 142].

Однак такі відносини створюють низку проблем стратегічного та організаційного характеру. Виробник має визначити, які комплектуючі доцільно виготовляти в межах партнерських відносин і обрати партнера, тобто визначити підприємство, яке може не просто гарантувати поставки на найвигідніших умовах, а й забезпечити виробництво комплектуючих відповідно до технічних та організаційних вимог клієнта. Крім цього, підприємствам необхідно пристосувати організаційну структуру до нових потреб та взаємовідносин, зокрема налагодити обмін інформацією.

Міжгалузеві альянси формуються підприємствами, виробничі процеси яких не мають нічого спільного між собою, які не є конкурентами, постачальниками або клієнтами один відносно другого. Причини вступу підприємств до таких альянсів варіюються від диверсифікації діяльності, створення нового конкурентного простору до надання взаємної підтримки (рамкові угоди, які охоплюють усі можливі напрями співробітництва, конкретизація яких відбувається в процесі спільної діяльності). Міжгалузеві угоди передбачають, що підприємства-партнери мають перейняти досвід та розробки одне одного. Кожен з учасників вносить в альянс власні активи та ноу-хау, які об'єднуються для досягнення успіху в спільній діяльності. У більшості випадків з часом партнери намагаються звільнитися від партнерів та альянсу через засвоєння технологій та розробок, внесених іншими партнерами [10, с.187-189].

У класифікації, запропонованій Б. Гарретом та П. Дюссожем, як основна ознака, використовуються стосунки підприємств поза межами стратегічних альянсів. Значну увагу дослідники звертають на виробничі процеси підприємств-партнерів, тим самим

обмежуючи сферу застосування класифікації альянсів.

На основі аналізу поширених у практиці господарювання сучасних підприємств стратегічні альянси позиціюються як:

- 1) угода (нормативно-правовий аспект);
- 2) об'єднання ресурсів (організаційно-майновий аспект);
- 3) спосіб економії (фінансово-економічний аспект);
- 4) засіб досягнення цілей підприємств (стратегічний аспект).

Це дозволило окреслити концептуальні засади міжпідприємницьких коопераційних зв'язків та ідентифікувати характерні риси стратегічного альянсу, до яких пропонуємо зарахувати:

- спрямованість учасників альянсу на досягнення стратегічних цілей;
- збереження ними стратегічної автономності та господарської незалежності;
- прагнення отримати ефект синергії.

Проведені нами дослідження показали відсутність єдиного підходу до класифікації стратегічних альянсів підприємств, що звужує можливості розробки організаційних та управлінських механізмів забезпечення їх ефективного функціонування. Вивчення практичних рекомендацій щодо вибору підприємств-партнерів дозволило констатувати нерозвиненість та недостатній рівень наукової обґрунтованості методичних підходів до створення стратегічних альянсів. Для формалізації процесу запропоновано виділяти ресурсний та цільовий підходи, в межах яких визначається послідовність та зміст заходів щодо відбору потенційних партнерів на основі проактивності або адаптивності стратегічної поведінки підприємства-ініціатора формування альянсу.

На основі проведених наукових досліджень нам вдалося:

- доповнити понятійно-категоріальний апарат щодо партнерської взаємодії підприємств завдяки наданню міждисциплінарного характеру дефініції стратегічного альянсу підприємств як системи договірних відносин між підприємствами з приводу досягнення ними стратегічних цілей на основі спільного використання ресурсів та отримання синергійного ефекту;
- запропонувати концептуальні підходи до формування стратегічних альянсів на засадах логістики, які, на відміну від наявних, дозволяють визначити послідовність процедур відбору партнерів, а також подальшу їх взаємointegraцію.

У подальших дослідженнях ми зосередимо увагу на формуванні нових конкурентних переваг підприємств-партнерів стратегічних альянсів.

## Список літератури

1. Bowersox, D. J. *Logistical Excellence: It's not Business as Usual* / D. J. Bowersox, P. J. Daugherty, C. L. Dodge, et al. – Cambridge, MA: Digital Press. – 1992.
2. *Институциональная экономика: учеб. пособие* / [ред. Д. С. Львов] – М.: ИНФРА – М, 2001. – 318 с.
3. Мильнер, Б. З. *Теория организации* / Б. З. Мильнер. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 558 с.
4. Баринов, В. А. *Организационное проектирование: учебник* / В. А. Баринов. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 399 с.
5. Иванов, Ю. В. *Слияния, поглощения и разделения компаний: стратеги и тактика трансформаций бизнеса* / Ю. В. Иванов. – М.: Альпина Паблицер, 2001. – 244 с.

- 
6. Иванов, Ю. В. Трансформация предприятий / Ю. В. Иванов. – М.: Изд-во НАИ, 2000. – 66 с.
  7. Драчева, Е. Л. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур / Е. Л. Драчева, А. М. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С.12-21.
  8. Пилипенко, А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку / А. А. Пилипенко. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2008.
  9. Третьяк, О. А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О. А. Третьяк, М. Н. Румянцева // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2. – С. 25-50.
  10. Гаррет, Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. – М.: ИНФРА – М, 2002. – XX, 332 с. – (Серия «Менеджмент для лидера»).
  11. Ноздрева, Р. Б. Стратегические альянсы в международном бизнесе / Р. Б. Ноздрева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – С. 89-98.
  12. Чернега, О. Б. Стратегические альянсы предприятий: формы, эволюция, перспективы / О. Б. Чернега, О. В. Озарина. – Донецк, ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2005. – 221 с.
  13. Стаки, Дж. Когда нужна и не нужна вертикальная интеграция [Электронный ресурс] / Дж. Стаки, Д. Уайт // Сайт компании «Инталев». – Режим доступа: <http://www.intalev.ru/?id=10879>.

## РЕЗЮМЕ

*Мучка Роман*

### **Классификация стратегических альянсов как основа формирования партнерских отношений предприятий**

Исследована сущность стратегических альянсов, выявлены признаки классификации стратегических альянсов на стадии их формирования. Доказано, что формирование стратегических альянсов повышает конкурентные позиции предприятий-партнеров и снижает их расходы.

## RESUME

*Muchka Roman*

### **Strategic alliances classification as a basis for the business partnerships formation**

The strategic alliances essence showed signs of strategic alliances classification at the formation stage. It is shown that the strategic alliances formation improves the competitive partner position and reduce their costs.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ АНАЛІЗУ ПРЯМИХ ТРУДОВИХ ВИТРАТ

У статті розглянуто пропозицію реалізації й аналізу прямих трудових витрат засобами інформаційних технологій, зокрема через використання електронних таблиць Microsoft Excel.

**Ключові слова:** інформаційні технології, прямі трудові витрати, товарна продукція, витрати на одиницю продукції, трудомісткість, аналіз.

Прямі трудові витрати мають значну питому вагу в собівартості продукції і впливають на формування її рівня. Аналіз динаміки зарплати на гривню товарної продукції, її частки в собівартості продукції, вивчення факторів, що визначають її розмір, і пошук резервів економії засобів за цією статтею витрат має велике значення. Тому виникає необхідність застосовувати такі інформаційні системи, які б могли автоматизувати процес аналізу.

Вирішенням питань автоматизації в економічному аналізі займалися фахівці [2, с. 40; 4, с. 58; 8, с. 53; 16, с. 85]. Інформаційні системи в менеджменті на сьогодні переживають період якщо не максимального, то найбільш помітного розвитку. Разом із відомими комплексами, які входять до складу «Microsoft Office», з'являються нові системи, орієнтовані на вирішення завдань менеджменту різного рівня. Як приклад, 1).

можна вказати наступні: «Manager Expert», «Project Expert», «Галактика», «Предприятие:1С» та інші [10, с. 90-93]. Необхідно зазначити, що «Microsoft Office» не тільки не втратив з їх появою своєї принципової значущості, але й у певних випадках є незамінним з погляду ухвалення рішення на основі інформації, отриманої й обробленої іншими системами. Особливо потрібно звернути увагу на один з компонентів пакета «Microsoft Office» - електронні таблиці «Microsoft Excel». Ця програма дала можливість внести в її склад логіку й математику, нейронні мережі, генетичні й еволюційні алгоритми й у такий спосіб збільшити її ефективність для ухвалення рішень [8, с. 160; 11, с. 205].

Систему факторів, що впливають на прямі матеріальні витрати, можна подати у вигляді схеми (рис. 1).

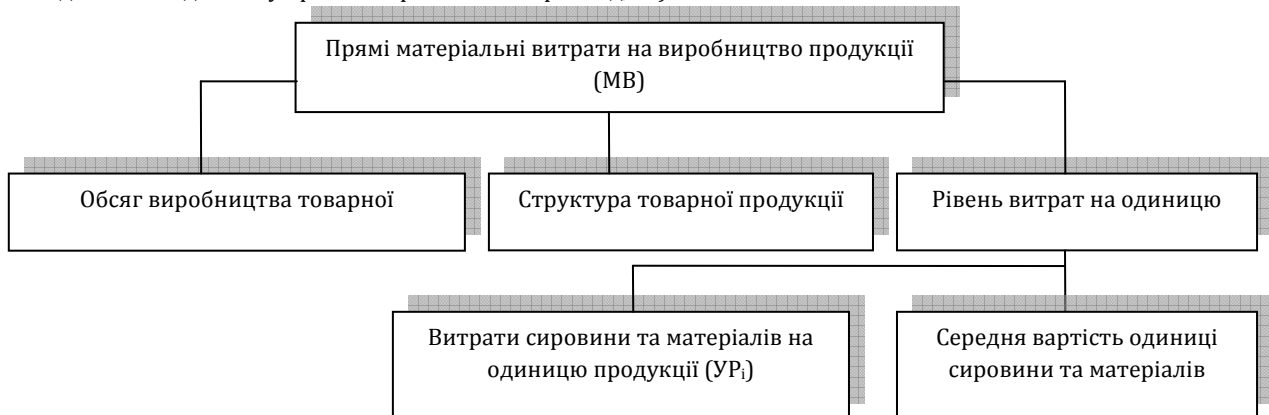


Рис. 1. Схема факторної системи матеріальних витрат

Розрахунок прямих матеріальних витрати можна виконати за формулою:

$$MB = \sum_{i=1}^n (VBP_i \cdot UD_i \cdot UP_i \cdot CM_i) \quad (1)$$

Розрахунок впливу факторів виконується способом ланцюгових підстановок [13, с. 123]. Для цього необхідно зробити розрахунок витрат на виробництво продукції:

а) за планом:

$$MB_{пл} = \sum_{i=1}^n (VBP_{пл i} \cdot UP_{пл i} \cdot CM_{пл i}) \quad ; \quad (2)$$

б) за планом, перерахованим за фактичним обсягом виробництва продукції:

$$MB_{уч1} = \sum_{i=1}^n (VBP_{пл i} \cdot UP_{ф i} \cdot CM_{пл i}) \cdot K_{nn} \quad ; \quad (3)$$

в) за плановими нормами і плановими цінами на фактичний випуск продукції:

$$MB_{уч2} = \sum_{i=1}^n (VBP_{ф i} \cdot UP_{пл i} \cdot CM_{пл i}) \quad ; \quad (4)$$

г) фактично за плановими цінами:

$$MB_{\text{уср3}} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\phi i} \cdot UP_{\phi i} \cdot ЦМ_{\text{нл}i}) ; \quad (5)$$

$$MB_{\phi} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\phi i} \cdot UP_{\phi i} \cdot ЦМ_{\phi i}) \quad (6)$$

д) фактично:

Сума матеріальних витрат на випуск окремих виробів залежить від тих самих факторів, окрім структури виробництва продукції:

$$MB_i = \sum_{i=1}^n (VBP_i \cdot UP_i \cdot ЦМ_i) \quad (7)$$

де  $UP_i$  - питома витрата  $i$ -го матеріалу;  $ЦМ_i$  - середня ціна  $i$ -го матеріалу.

Витрата матеріалів на одиницю продукції залежить від якості сировини й матеріалів, заміни одного виду матеріалу іншим, зміни рецептури сировини, техніки, технології й організації виробництва, кваліфікації працівників, відходів сировини тощо. Приріст суми матеріальних витрат на виробництво  $i$ -го виду продукції за рахунок зміни питомої витрати матеріалів розраховують за формулою:

$$\Delta MB_i = \Delta UP_i \cdot ЦМ_{\text{нл}i} \cdot VBP_{\phi i} \quad (8)$$

Рівень середньої ціни матеріалів залежить від ринків сировини, відпускнуої ціни постачальника, внутрішньогрупової структури матеріальних ресурсів, рівня транспортних і заготівельних витрат, якості сировини тощо. Щоб установити, як за рахунок

кожного із факторів змінилася загальна сума матеріальних витрат, необхідно використати формулу:

$$\Delta MB_i = \Delta ЦМ_i \cdot UP_{\phi i} \cdot VBP_{\phi i} \quad (9)$$

де  $\Delta ЦМ_i$  - зміна середньої ціни  $i$ -го виду або групи матеріалів за рахунок фактора.

У результаті заміни одного матеріалу іншим змінюється не тільки кількість спожитих матеріалів на одиницю продукції, але і їх вартість:

$$\Delta MB_i = \Delta UP \cdot ЦМ_0 + \Delta ЦМ \cdot UP_1 \quad (10)$$

де  $\Delta UP$  - зміна норми витрати у зв'язку із заміною матеріалу;

$\Delta UP_1$  - витрата матеріалу після заміни;

$ЦМ_0$  - ціна замінного матеріалу;

$\Delta ЦМ$  - зміна ціни у зв'язку із заміною матеріалу.

Розрахунки проводяться по кожному виду продукції на основі планових і звітних калькуляцій з наступним узагальненням отриманих результатів загалом по підприємству.

У ході подальшого аналізу переходять до вивчення витрат за статтею «Заробітна плата», тобто прямих трудових витрат [7, с. 20]. Загальна сума прямої заробітної плати залежить від обсягів виробництва товарної продукції, її структури та рівня витрат на окремі види виробів. Витрати визначаються трудомісткістю та рівнем сплати праці за 1 люд./г. Отже, фактори, що визначають суму прямої зарплати, можна подати у вигляді структури (рис. 2) [13, с. 487].

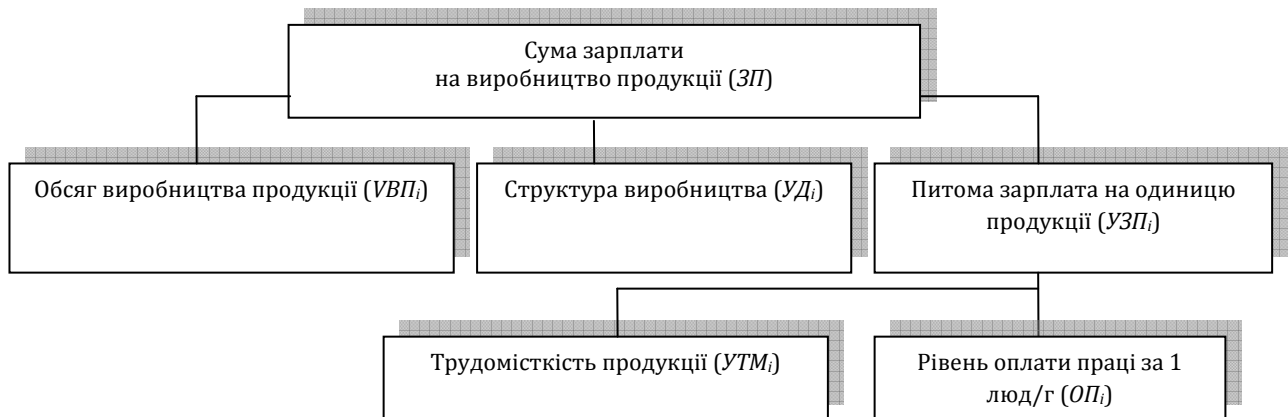


Рис. 2. Схема факторної системи зарплати на виробництво продукції

Розрахунок суми заробітної плати на виробництво продукції можна виконати за формулою:

$$ЗП = \sum_{i=1}^n (VBP_i \cdot УД_i \cdot УТM_i \cdot ОT_i) \quad (11)$$

Для розрахунку впливу цих факторів необхідно мати наступні вихідні дані.

Сума прямої зарплати на виробництво продукції, млн. грн.:

за планом:

$$ЗП_{\text{пл}} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\text{пл}i} \cdot УТM_{\text{пл}i} \cdot ОT_{\text{пл}i}) \quad (12)$$

за планом, перерахованим на фактичний випуск продукції при плановій її структурі:

$$ЗП_{\text{уср1}} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\text{нл}i} \cdot УТM_{\text{нл}i} \cdot ОT_{\text{нл}i}) \cdot K_{\text{м}} \quad (13)$$

за плановим рівнем витрат на фактичний випуск продукції:

$$ЗП_{\text{уср2}} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\phi i} \cdot УТM_{\text{нл}i} \cdot ОT_{\text{нл}i}) \quad (14)$$

фактично при плановому рівні оплати праці:

$$ЗП_{\text{уср3}} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\phi i} \cdot УТM_{\phi i} \cdot ОT_{\text{нл}i}) \quad (15)$$

фактично:

$$ЗП_{\phi} = \sum_{i=1}^n (VBP_{\phi i} \cdot УТM_{\phi i} \cdot ОT_{\phi i}) \quad (16)$$

Загальні перевитрати прямої зарплати на весь випуск товарної продукції можна обчислити як:

$$\Delta ЗП_{VBP} = ЗП_{\phi} - ЗП_{\text{пл}} \quad (17)$$

у тому числі:

збільшення обсягу продукції:

$$\Delta ZP_{VBI} = ZP_{усл1} - ZP_{пл} \quad (18)$$

зміна структури виробництва продукції:

$$\Delta ZP_{сmp} = ZP_{усл2} - ZP_{усл1} \quad (19)$$

зниження трудомісткості продукції:

$$\Delta ZP_{сmn} = ZP_{усл3} - ZP_{усл2} \quad (20)$$

підвищення рівня оплати праці:

$$\Delta ZP_{он} = ZP_{ф} - ZP_{усл3} \quad (21)$$

Зарплата на випуск окремих виробів залежить від тих самих факторів, окрім структури виробництва продукції. Зміну собівартості кожного виробу за рахунок трудомісткості й рівня середньочасової оплати праці розраховуємо наступним чином: відхилення з трудомісткості множимо на плановий рівень оплати праці за 1 люд./г., а відхилення за рівнем оплати праці - на фактичний рівень трудомісткості продукції.

Трудомісткість продукції і рівень оплати праці залежать від упровадження нової, прогресивної техніки й технології, механізації й автоматизації виробництва, організації праці, кваліфікації працівників тощо. Вплив факторів (третього рівня) на зміну суми заробітної плати визначається у такий спосіб:

$$\Delta ZP_{xi} = \Delta VTM_{xi} \cdot OT_{пл} \cdot VBP_{ф}; \Delta ZP_{xi} = \Delta VTM_{ф} \cdot OT_{xi} \cdot VBP_{ф} \quad (22)$$

При комплексній оцінці впливу цього фактора на собівартість продукції, необхідно, крім того, врахувати, наскільки у зв'язку із впровадженням нового обладнання збільшилися амортизація й інші витрати. Для цього фактичну суму витрат  $Z_{ф}$  і фактичний обсяг виробництва продукції ( $VBP_{ф}$ ) потрібно скорегувати на зміну цього фактора, а отриманий рівень собівартості одиниці продукції зіставити з фактичним. Обчислюємо за допомогою співвідношення:

$$\Delta C_{xi} = \frac{Z_{ф}}{VBP_{ф}} - \frac{Z_{ф} + \Delta ZP_{xi} - \Delta AM_{xi}}{VBP_{ф} - \Delta VBP_{xi}} \quad (23)$$

де  $DC_{xi}$  - зміна рівня собівартості за рахунок конкретного організаційно-технічного заходу;  $DZP_{xi}$  - зміна суми зарплати за рахунок  $i$ -того фактора;  $DAM_{xi}$  - зміна суми амортизації й інших витрат на зміст основних засобів у зв'язку із впровадженням  $i$ -того заходу;  $DVBP_{xi}$  - зміна обсягу виробництва  $i$ -того виду продукції за рахунок  $i$ -того заходу [13, с. 490].

Наприклад, для розрахунку впливу цих факторів на зміну суми прямої зарплати за видами продукції (вироби А - D) можна використати спосіб ланцюгових підстановок або інтегральний метод [7, с. 38].

Виріб	Обсяг випуску продукції, тис. грн.		Питома трудомісткість, люд./г		Рівень середньогодинної оплати праці, тис. грн.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
A	5760	5040	14,5	14,0	53,45	58,93
B	5600	5544	16,0	15,0	58,5	65,17
C	2743	3168	20,0	18,0	66,00	67,66
D	1920	2688	27,0	22,2	53,4	60,54

Реалізація вирішення завдання з використанням (1-23) передбачає виконання наступних етапів, поданих на рис. 3.

Пропонується аналіз прямих трудових витрат виконувати засобами електронних таблиць Microsoft Excel з використанням формул, макросів. Формула - це арифметичний вираз, що містить константи, посилання на осередки або діапазон осередків, функції, які з'єднані між собою знаками арифметичних дій. Макрос дозволяє автоматизувати роботу з обробки даних і доступу до необхідної інформації, що може розташовуватися в комітках інших робочих аркушів.

Аналіз представлений у робочій книзі наступними робочими аркушами: вихідні дані; сума прямої зарплати; загальні перевитрати; факторний аналіз [5, с. 220].

Роботу можна почати з аркуша «Старт». Загальний вид аркуша представлений на рис. 4, перегляд етапів аналізу - на аркуші «Кнопкова форма» - рис. 5.

Результати аналізу суми прямої зарплати, які демонструють рис. 6, рис. 7, показують, з яких видів продукції є перевитрата коштів на оплату праці, а з яких - економія й за рахунок чого.

Здебільшого перевитрата зарплати виправдується збільшенням випуску продукції. По виробах А і В темпи зниження трудомісткості нижчі, ніж темпи зростання оплати праці, що є причиною підвищення собівартості цих видів продукції. По виробах С і D

темпи зниження трудомісткості вищі темпів зростання оплати праці, що оцінюється позитивно.

Отже, створена інформаційна система дає можливість візуально переглянути етапи проведення аналізу прямих трудових витрат, а також дозволяє автоматизувати роботу користувача з обробки інформації й прийняття рішень.

## Список літератури

1. Автоматизовані системи обробки економічної інформації: підручник / [Г. В. Латинський, Т. Є. Оболенська, Б. В. Маринченко та ін.]; за ред. Г. В. Латинського. - К.: Вища шк., 1995. - 287 с.
2. Автоматизированные информационные технологи [Текст]: учебник / под ред. Г. А. Титаренко. - М.: ЮНИТИ, 2000. - 400 с.
3. Бажин, И. И. Информационные системы менеджмента [Текст] / И. И. Бажин. - М.: ГУ-ВШЭ, 2000. - 688 с.
4. Береза, А. М. Основы створення інформаційних систем [Текст]: навч. посібник / А. М. Береза. - [2-ге вид., перероб. і доп.]. - К.: КНЕУ, 2001. - 214 с.
5. Вовчак, І. С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті [Текст]: навч. посіб. / І. С. Вовчак. - Тернопіль: Карт-бланш, 2001. - 354 с.
6. Гужва, В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах [Текст]: навч. посіб. / В. М. Гужва. - К.: КНЕУ, 2001. - 400 с.
7. Грищенко, О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / О. В. Грищенко. - Таганрог: изд-во ТРТУ, 2000. - 112с.
8. Інформаційні системи в менеджменті: [навч. посіб.] /



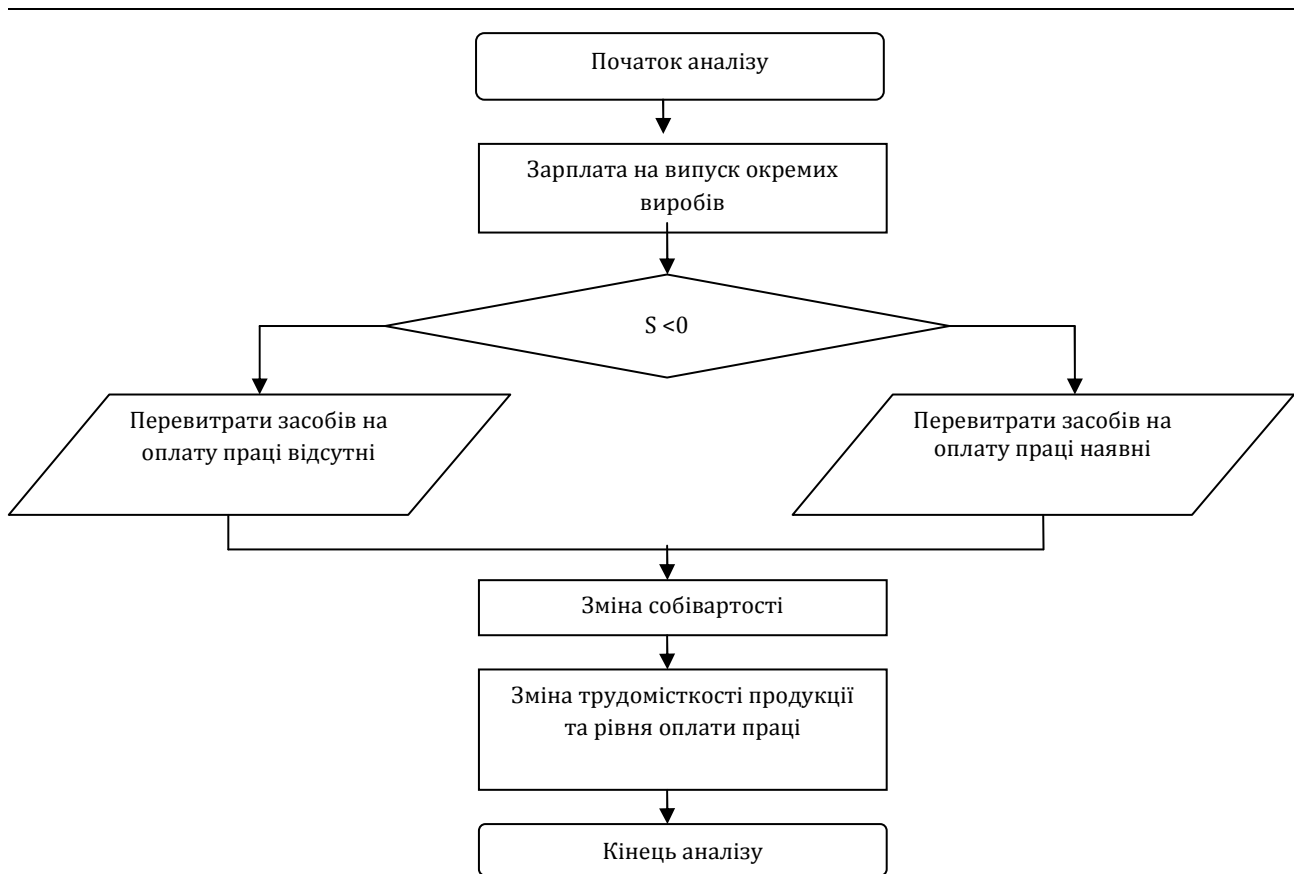


Рис. 3. Схема аналізу прямих трудових витрат засобами Excel



Рис. 4. Вид стартової сторінки

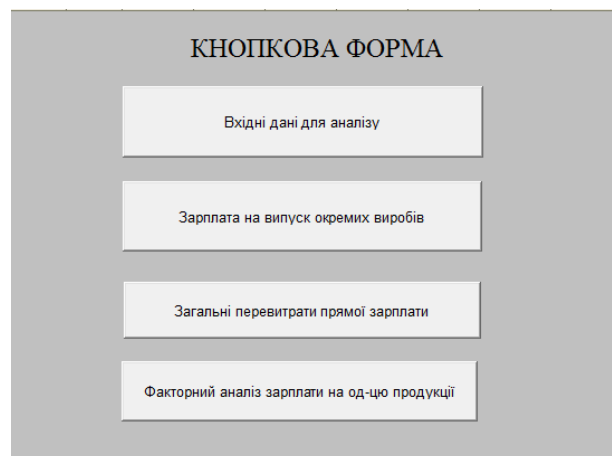


Рис. 5. Вид аркуша із кнопковою формою

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Вироби	Сума прямої зарплати, млн. грн				Зміна суми зарплати, млн. грн			
2						У тому числі за рахунком			
3		$ВВП_{пл} \times УТМ_{пл} \times ОТ_{пл}$	$ВВП_{ф} \times УТМ_{пл} \times ОТ_{пл}$	$ВВП_{ф} \times УТМ_{ф} \times ОТ_{пл}$	$ВВП_{ф} \times УТЕ_{ф} \times ОТ_{ф}$	Всього	ВП	УТЕ	ОТ
4	A	4 464 144	3 906 126	3 771 432	4 158 101				
5	B	5 241 600	5 189 184	4 864 860	5 419 537	177 937,20	-52 416,00	-324 324	554 677
6	C	3 620 760	4 181 760	3 763 584	3 858 244	237 483,84	561 000,00	-418 176	94 660
7	D	2 768 256	3 875 558	3 186 570	3 612 640	844 383,74	1 107 302,40	-688 988	426 070
8	Разом:	16 094 760	17 152 628	15 586 446	17 048 522	953 761,58	1 057 868,40	-1 566 182,16	1 462 075,34
9									
10									

Рис. 6. Таблица з розрахунками на робочому аркуші робочої книги Excel

	A	B	E	F	G
1	Вироби	Сума прямої зарплати, млн. грн		Зміна суми зарплати, млн. грн	
2					
3		$ВВП_{пл} \times УТМ_{пл} \times ОТ_{пл}$	$ВВП_{ф} \times УТЕ_{ф} \times ОТ_{ф}$	Всього	ВП
4	A	=Вихідні дані!В3*Виз	=Вихідні дані!С3*Виз		
5	B	=Вихідні дані!В4*Виз	=Вихідні дані!С4*Виз	=E5-B5	=C5-B5
6	C	=Вихідні дані!В5*Виз	=Вихідні дані!С5*Виз	=E6-B6	=C6-B6
7	D	=Вихідні дані!В6*Виз	=Вихідні дані!С6*Виз	=E7-B7	=C7-B7
8	Разом:	=СУММ(B4:B7)	=СУММ(E4:E7)	=СУММ(F4:F7)	=СУММ(G4:G7)
9					

Рис. 7. Таблица в режимі формул на робочому аркуші робочої книги Excel

Ю. М. Мінаєв, В. П. Бочарников, О. Ю. Філімонова, М. М. Гузій.  
- К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. - 191 с.

9. Інформаційні системи і технології в економіці [Текст] : посібник / за ред. В. С. Пономаренка. - К. : Академія, 2002. - 542 с.
10. Информационные системы в экономике [Текст] : учебник / под ред. В. В. Дика. - М. : Финансы и статистика, 1996. - 272 с.
11. Компьютерные информационные системы управленческой деятельности [Текст] / под ред. Г. А. Титаренко. - М. : Экон. образование, 1993-313 с.
12. Математика для экономистов / М. С. Красе, Б. П. Чупрынов. - СПб. : і Питер, 2004. - 464 с.
13. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая. - [5-е изд.] - Минск: Новое знание, 2001. - 688 с.
14. Системи підтримки прийняття рішень [Текст] / [Ситник В. Ф., Олексюк О. С., Гужва В. М. та ін.]. - К. : техніка, 1995. - 162 с.
15. Статистические и динамические экспертные системы [Текст] / под ред. З. В. Попова. - М. : Финансы и статистика, 1996. - 336 с.
16. Інформаційне забезпечення менеджменту [Текст] : навч. посіб. - [2-ге, доп. та перероб.] - К. : КНЕУ, 2002. - 224 с.

## РЕЗЮМЕ

*Нужная Светлана*

### Информационные технологии анализа прямых трудовых затрат

В статье рассмотрено предложение реализации и анализа прямых трудовых расходов средствами информационных технологий, а именно: использование электронных таблиц Microsoft Excel. Приведены этапы анализа, пример использования созданной информационной системы, а также анализ полученных результатов.

## RESUME

*Nuzhna Svitlana*

### Information technologies analysis of direct labour expenses

Suggestion of realization and analysis of direct labour expenditures with the help of information technologies namely the use of spreadsheets of Microsoft Excel is considered in the article. The stages of analysis are shown.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

**МЕТОДИ ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ У ЦІНОУТВОРЕННІ**

*Стаття присвячена удосконаленню наукових уявлень щодо сутності та класифікації маркетингових ризиків, узагальненню системи методів оцінки маркетингових ризиків підприємств у ціноутворенні*

**Ключові слова:** економічні ризики, маркетингові ризики, цінові ризики, теорії підприємницьких ризиків, методи оцінки ризиків.

Про підвищення ризикованості підприємництва у XXI столітті свідчить нове визначення маркетингу, яке запропонувала Американська асоціація маркетингу. Якщо попередня версія мала такий вигляд: «Маркетинг — це процес планування і втілення задуму щодо ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів і послуг шляхом обміну, який задовольняє цілі окремих осіб та організацій» [1, с. 1], то остання зміненна: «Маркетинг — це функція організації, яка включає сукупність процесів зі створення, просування і постачання споживчих цінностей на основі управління зв'язками зі споживачами, внаслідок чого організація несе ризики та отримує вигоду» [2, с. 45]. У новій редакції з'являється акцент на ризиках, якого не було в попередніх версіях визначення маркетингу.

Поняття «економічний ризик» нерозривно пов'язане з підприємницькою діяльністю. У Законі України «Про підприємництво» зазначено: «Підприємництво — це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності в порядку, установленому законодавством» [3, ст. 168]. У сучасній фаховій літературі можна зустріти широкий спектр різноманітних визначень категорії «ризик» у підприємстві (табл. 1).

Отже, на нашу думку, економічний ризик — це іманентний атрибут підприємницької діяльності, який виникає з об'єктивних чи суб'єктивних причин, має вимірний або невимірний характер, полягає у можливості ненастання запланованої події і супроводжується фінансовими втратами. Фінансові втрати є загальною кінцевою вартісною формою вияву наслідків економічного ризику. При цьому його невідповідними виявами є втрата клієнтів, довіри з боку партнерів, погіршення репутації тощо.

Оскільки економічна система підприємства складається з сукупності підсистем, то інтегрований економічний ризик складається з адекватної кількості локальних ризиків цих підсистем. Виділяють наступні види економічних ризиків (рис. 1).

Локальні економічні ризики підприємства можуть набувати форми інноваційних, інвестиційних, управлінських, трудових, фінансових, логістичних, бухгалтерських ризиків, маркетингових.

Метою статті є визначення сутності, класифікації маркетингових ризиків та узагальнення системи методів їх оцінки.

Маркетингові ризики є складовою економічних ризиків і мають з ними спільну теоретичну основу. В економічній науці в період з XIX по першу половину XX ст. було сформовано дві теорії економічних ризиків: класичну і неокласичну. Створення класичної теорії економічних ризиків пов'язане з працями Мілля Дж., Найта Ф, Сеніора Н. Вони виділяли в структурі підприємницького доходу дві складові [10]:

1) відсоток як частку на вкладений капітал (або заробітну плату капіталіста);

2) плату за ризик у підприємницькій діяльності.

Тобто прибічники класичної теорії розглядали економічний ризик як отримання можливого доходу внаслідок прийнятого рішення чи як отримання збитків (настання несприятливих наслідків) унаслідок реалізації невдалого рішення. Вони розуміли економічний ризик як можливий збиток через економічну дію. З математичної точки зору ця теорія є не що інше, як математичне очікування втрат.

Основні положення неокласичної теорії економічних ризиків зводяться до наступного. Підприємство, що працює в умовах невизначеності з прибутком як випадково-змінною величиною, повинно керуватися двома засадами:

1) розмірами очікуваного прибутку;

2) величиною її можливих коливань (відхилень від очікуваної величини).

Поведінка підприємця в таких умовах визначається граничною корисністю, тобто він повинен вибрати варіант інвестування коштів, у якому коливання прибутку є меншими. З неокласичної теорії ризику випливає, що гарантований прибуток завжди буде мати більшу корисність, ніж прибуток, пов'язаний з можливими коливаннями.

Пізніше і ця теорія зазнала трансформації. Найпоширенішою теорією економічного ризику зараз є неокласична з тими доповненнями, які вніс Дж. Кейнс. Основним недоліком попередньої неокласичної теорії вчений вважав недооцінку схильності до азарту, який часто зустрічається в практиці підприємців. На його думку, заради більшого прибутку підприємець, як правило, йде на більший ризик.

Отже, до нині не склалося однозначного тлумачення сутності підприємницьких ризиків. Існує

Таблиця 1. Порівняльна характеристика трактувань категорії «економічний ризик»

Автор	Визначення
Хохлов Н. В.	Ризик – подія чи група споріднених випадкових подій, що завдають шкоди об'єкту [4, с. 11]
Гранатуров В. М.	Ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети [5, с. 7]
Вяткін В. Н., Гамза В. А., Єкатеринославський Ю. Ю., Хемптон Дж. Дж.	Ризик – це можливість настання події, небажаної певному суб'єкту, з безлічі варіацій результатів, які можуть відбутися протягом певного періоду часу, починаючи з певної вихідної ситуації [6, с. 13]
Старостіна А. О., Кравченко В. А.	Ризик підприємства, чи економічний ризик, – це комбінація 1) події, пов'язаної з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, 2) імовірності цієї події та 3) її наслідків, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства [7, с. 15]
Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д.	Економічний ризик – це об'єктивно-суб'єктивна категорія у діяльності суб'єктів господарювання, пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності в ситуації неминучого вибору. Вона відображає міру (ступінь) відхилення від цілей, від бажаного (очікуваного) результату, міру невдачі (збитків) з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування [8, с. 9]
Морозов Д. С.	Фінансові ризики – це, з одного боку, небезпека потенційно можливої втрати ресурсів або недоотримання доходів порівняно з розрахованим варіантом. З іншого боку – імовірність отримання додаткового обсягу прибутку, пов'язаного з ризиком [9, с. 43]

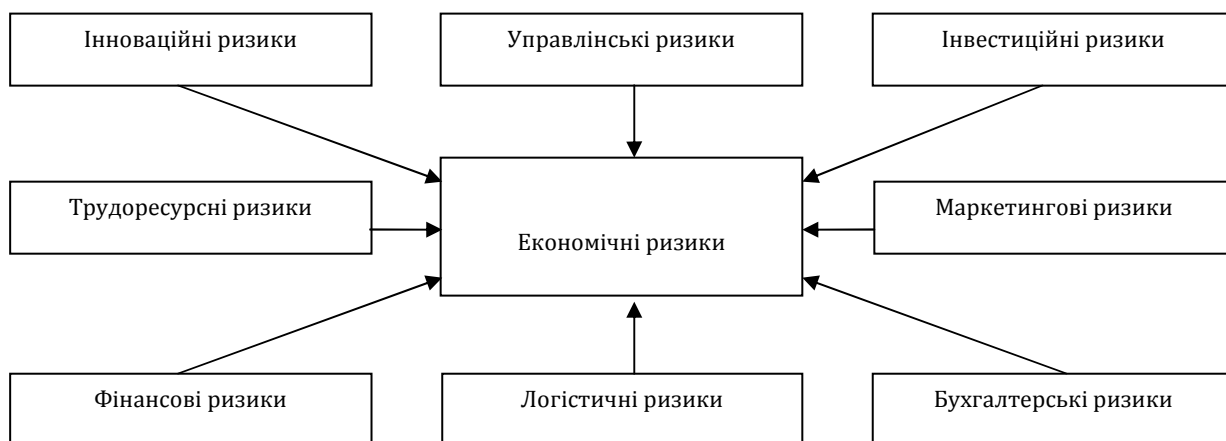


Рис. 1. Види економічних ризиків

два основних визначення сутності економічного ризику. Перше полягає в тому, що останній розглядається у вигляді можливого збитку (фінансових, матеріальних та інших втрат) від реалізації прийнятого рішення. Друге – у тому, що ризик оцінюється з точки зору можливого отримання доходу чи прибутку від реалізації рішення.

Поняття економічного ризику містить не тільки наявність ризикової ситуації та її усвідомлення, а й ухвалення рішення на основі кількісного і якісного аналізу ризику. Як і будь-яка економічна категорія, підприємницькі ризики виражають сутність у функціях. Найбільш загальноприйнятими вважаються дві функції: регулююча і захисна.

Регулююча функція ризиків має два аспекти – негативний і позитивний. Негативний аспект полягає в тому, що прийняття і реалізація рішень з необґрунтованим ризиком ведуть до волонтаризму. Дія негативного аспекту регулюючої функції ризику виступає в якості дестабілізуючого чинника в господарській практиці. Позитивний аспект цієї функції ризику виконує роль певного каталізатора при прийнятті економічних рішень.

Захисна функція ризику також має два аспекти: історико-генетичний і соціально-правовий. Перший

аспект об'єктивно пов'язаний з тим, що для страхування ризиків окремі індивідууми і господарські організації змушені створювати засоби захисту від негативних явищ, стихійних та ін., у формі страхових (резервних) фондів, фондів ризику, фінансових резервів підприємств.

Основний зміст соціально-правового аспекту захисної функції ризику полягає в необхідності забезпечення права на господарський ризик і закріплення його в законодавчому порядку як категорії правомірності економічного ризику.

Категорія «маркетингові ризики» є предметом дослідження багатьох фахівців. Їх аналіз дозволяє виділити три групи типових тлумачень:

- 1) широке, яке ототожнює маркетингові ризики з ризиками виробничо-збутової діяльності;
- 2) дослівне, яке визначає маркетингові ризики як такі, що виникають в маркетинговій сфері;
- 3) вузьке, яке зводить маркетингові до збутових чи цінних ризиків.

Вважаємо, що маркетингові ризики – це різновид економічних ризиків, що виникають у процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства внаслідок неочікуваних змін маркетингового середовища чи прорахунків при прийнятті та

реалізації маркетингових рішень і виявляються у недосягненні запланованого результату.

Маркетингові ризики можуть бути класифіковані наступним чином:

— за функціональною ознакою: ризики маркетингових досліджень, товарні, цінові, комунікативні, збутові;

— за стадією маркетингового менеджменту: ризики маркетингового аналізу, маркетингового синтезу, стратегічного маркетингу, операційного маркетингу, маркетингового контролю;

— за чинниками маркетингового середовища: ризики мікро- та макромаркетингового середовища.

Отже, існує значна кількість ризиків, які пов'язані з маркетинговою діяльністю. Важливу роль серед них відіграють ризики у ціноутворенні. Необхідність аналізу цінових ризиків обумовлена функціональною залежністю прибутку від встановлених цін. Алгоритм

аналізу цінових ризиків повинен містити такі етапи:

виявлення цінових ризиків;  
вибір методу оцінки цінових ризиків;  
управління ціновими ризиками.

Виявлення цінових ризиків передбачає ідентифікацію їх виду. Можна назвати наступні: підвищення закупівельних цін; імовірність встановлення конкурентами цін нижче ринкових; зміни в державному регулюванні ціноутворення; імовірність введення нових податкових та інших платежів, які інтегровані в ціни; зниження рівня товарів на ринку; підвищення цін і тарифів на послуги інших організацій.

Методи оцінки цінових ризиків можуть бути класифіковані на чотири групи: 1) розрахунково-аналітичні; 2) математико-статистичний; 3) аналогії; 4) експертних оцінок (рис. 2).

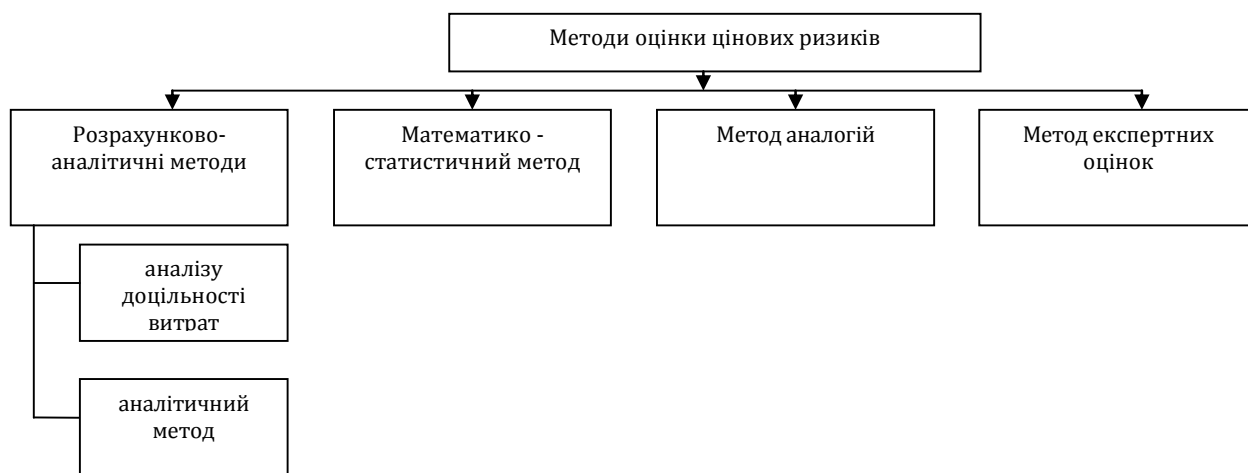


Рис. 2. Класифікація методів визначення цінових ризиків

Розрахунково-аналітичні методи. Вони дозволяють встановити рівень цінового ризику залежно від значень планових показників господарської діяльності. З огляду на те, за витратними чи прибутковими показниками оцінюється ціновий ризик, до них зараховують наступні методи: аналізу доцільності витрат та аналітичний.

Метод аналізу доцільності витрат. Розрахунок цінового ризику базується на врахуванні показників фінансової стійкості підприємства. Балансова модель фінансової стійкості розраховується за наступною формулою:

$$F + Z + R^d = D + K + R^k, \quad (1)$$

де  $F$  — основні засоби;

$Z$  — обігові засоби;

$R^d$  — дебіторська заборгованість та інші активи;

$D$  — джерела власних засобів;

$K$  — кредити;

$R^k$  — кредиторська заборгованість.

Якщо пасивна (права) частина моделі є більшою за активну і коригування ціни не відбувається, то продавець входить у зону цінових ризиків.

Аналітичний метод. Розрахунок цінового ризику базується на врахуванні прибутковості та ступеня безпеки бізнес-проекту. Оцінюються наступні показники: період окупності; чистий прибуток; рентабельність; ступінь виникнення ризиків, які пов'язані з реалізацією проекту.

Якщо ці показники є гіршими за нормативні, то

доцільно відкоригувати ціни, інакше продавець увійде в зону цінових ризиків.

Математико-статистичний метод. Розрахунок цінового ризику базується на твердженні, що ринкова ціна є випадковою величиною. В теорії математичної статистики випадкова величина — це змінна, значення якої залежить від випадкових обставин з визначеною функцією розподілу ймовірностей. Отже, ціноутворення підкоряється законам математичної статистики.

Імовірність виникнення цінового ризику визначається як відношення числа несприятливих випадків (прогнозований обсяг непроданих товарів за встановленою ціною) до загального їх числа (прогнозований загальний обсяг пропонованих до продажу товарів за встановленою ціною). Імовірність виникнення цінового ризику знаходиться в межах між нулем і одиницею. Максимальний рівень ризику дорівнює одиниці, відсутність ризику — нулю.

Існує дві форми цінового ризику:

— абсолютний ціновий ризик — це очікувані сума втрат прибутку чи сума збитків при встановленій ціні;

— відносний ціновий ризик — це ступінь цінового ризику, тобто прогнозований відсоток непроданих товарів за встановленою ціною.

Ступінь цінового ризику може бути розрахований за наступною формулою:

$$f = \frac{n}{n_{\text{заг}}} \times 100\% \quad (2)$$

де  $f$  — ступінь цінового ризику;

$n$  — прогнозований обсяг непроданих товарів за встановленою ціною;

$n_{за}$  — прогнозований загальний обсяг пропонуванних до продажу товарів за встановленою ціною.

При визначенні цінового ризику доцільно використовувати наступні показники: математичне очікування ціни; абсолютне відхилення можливих випадкових значень ціни від математичного очікування ціни; дисперсія ціни; середнє квадратичне відхилення ціни; коефіцієнт варіації випадкової ціни.

Метод аналогій. Розрахунок цінового ризику нового бізнес-проекту ґрунтується на аналізі баз даних за ціновими ризиками вже реалізованих бізнес-проектів.

Дані обробляються з метою виявлення аналогічних потенційних цінових ризиків при реалізації нового бізнес-проекту. Отже, мова йде про використання бенчмаркінгу при визначенні цінових ризиків.

Метод експертних оцінок. Розрахунок цінового ризику базується на опитуванні фахівців. Спочатку формується пакет чинників цінового ризику. Потім кожному чиннику присвоюється вага, яка залежить від ступеня його впливу на можливість виникнення цінового ризику. Сума всіх ваг по всіх чинниках повинна дорівнювати одиниці. Далі кожному чиннику за певною системою виставляється бал. Можлива шкала експертних оцінок за десятибальною системою представлена в табл. 2.

Таблиця 2. Шкала експертних оцінок чинників цінового ризику

Чинники цінового ризику	Вага чинника	Бал (від 1 до 10)
Цінова еластичність попиту	0,20	10
Конкурентоспроможність товару	0,18	9
Умови поставки і форма розрахунків з постачальниками	0,15	8
Рівень каналу розподілу	0,09	7
Форми і методи збуту	0,09	6
Репутація постачальника	0,08	5
Якість ціноутворення	0,07	4
Рівень сервісу	0,07	3
Імідж продавця	0,04	2
Система знижок	0,03	1
	1,00	

Ціновий ризик може бути визначений як сума добутоків бала кожного чинника на відповідну вагу:

$$f = \sum_{j=1}^n (B_j \times W_j) \quad (3)$$

де  $f$  — ціновий ризик;

$n$  — кількість чинника цінового ризику.

$(B_j)$  — бал  $j$  чинника цінового ризику,  $j = \overline{1, n}$ ;

$(W_j)$  — вага  $j$  чинника цінового ризику,  $j = \overline{1, n}$ ;

$$\sum_{j=1}^n W_j = 1$$

Чим ближче значення ( $f$ ) до 1, тим менший ризик, а чим ближче до 10, тим вищий. Весь простір від 1 до 10 розподілений на певні зони ризику (табл. 3).

Таблиця 3. Шкала границь зон цінового ризику

	Зона цінового ризику				
	Безризикова	Мінімального ризику	Підвищеного ризику	Критичного ризику	Катастрофічного ризику
Ціновий ризик	0	0,1-2,5	2,5-5,0	5,1-7,5	7,6-10,0
Критерій зон ризику	Відсутня вірогідність неотримання планового прибутку	Мінімальна вірогідність неотримання планового прибутку	Велика вірогідність неотримання планового прибутку	Максимальна вірогідність безприбуткової діяльності	Максимальна вірогідність збиткової діяльності

По-перше, маркетингові ризики — це різновид економічних ризиків, що виникають у процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства внаслідок неочікуваних змін маркетингового середовища чи прорахунків при прийнятті та реалізації маркетингових рішень і виявляються у недосягненні запланованого результату.

По-друге, маркетингові ризики можуть бути класифіковані за функціональною ознакою, за стадією маркетингового менеджменту, за чинниками маркетингового середовища: ризики мікро- та макромаркетингового середовища.

По-третє, в результаті вивчення фахової літератури узагальнено, що методи оцінки цінових ризиків можуть бути класифіковані на чотири групи: 1) розрахунково-аналітичні; 2) математико-статистичний; 3) аналогій; 4) експертних оцінок.

### Список літератури

1. AMA Board Approves New Definition // Marketing News. — 1985. — March 1.
2. Маркетинг: підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін. — 4-те вид. — К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. — С. 648.
3. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.
4. Хохлов, Н. В. Управление риском / Н. В. Хохлов — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. — 239 с.
5. Гранатуров, В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: учеб. пособие / В. М. Гранатуров — М.: Дело и сервис, 1999. — 112 с.
6. Вяткин, В. Н. Управление риском в рыночной экономике / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ю. Ю. Екатеринославский, Дж. Дж. Хэмптон. — М.: Экономика, 2002. — 195 с.
7. Старостіна, А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко.

- 
- К.: Політехніка, 2004. — 200 с.
8. Вітлінський, В. В. Економічний ризик та методи його вимірювання: підручник / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний, О. Д. Шаратов — К.: КНЕУ, 2000. — 354 с.
  9. Морозов, Д. С. Проектное финансирование: управление рисками / Д. С. Морозов; под ред. проф. В. Ю. Катасонова — М.: Анкил, 1999. — 120 с.
  10. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://riskibest.narod.ru>.

## РЕЗЮМЕ

*Окландер Татьяна*

### **Концепция управления маркетинговыми рисками промышленного предприятия**

Статья посвящена совершенствованию научных представлений о сущности и содержании процессов управления маркетинговыми рисками, месте подсистемы управления маркетинговыми рисками в маркетинговом менеджменте промышленного предприятия. Выявлено, что цель управления маркетинговыми рисками состоит в их нейтрализации. Выделено три степени нейтрализации: предотвращение возможности возникновения рисков, приспособление к возможности возникновения рисков, снижение степени негативного влияния рисков.

## RESUME

*Oklander Tetyana*

### **The concept of risk management of marketing of the industrial enterprise**

The article is devoted to improving of the scientific understanding of the nature and content of the marketing management process risk management subsystem placemarketing in the marketing risk management of industrial enterprises. It has been revealed that the objective of risk management of marketing is to neutralize them. Three degrees of neutralization have been shown, among them such as: the possibility of preventing the risk adjustment to the possibility of risk, reducing the negative impact of risks.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: РЕАЛІЗАЦІЯ ТА УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ

*Досліджено поняття економічної безпеки підприємства. Розглянуто сутність економічних інтересів. Визначено взаємозв'язок між ними. Окреслено вплив конфліктів інтересів на економічну безпеку підприємства.*

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, економічні інтереси, конфлікт інтересів.

З переходом до ринкових умов господарювання вітчизняні підприємства змушені функціонувати в складному, динамічному і непередбачуваному зовнішньому середовищі, яке здатне створити для підприємств як загрози і небезпеки, так і сприятливі можливості щодо реалізації власних інтересів. Успішно адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища із урахуванням інтересів його суб'єктів покликана система економічної безпеки підприємства. Постійні інституційні зміни і незавершене формування ринкової економіки в Україні підвищують актуальність проблеми економічної безпеки підприємств з метою реалізації ними власних економічних інтересів.

Проблемам дослідження економічної безпеки підприємства присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як: А. Заїчковський, Т. Іванюта, В. Лубенець, В. Мак-Мак, А. Череп, і В. Ярочкін тощо. Питанням реалізації економічних інтересів у контексті економічної безпеки підприємства цікавилися З. Варналій, Г. Козаченко, О. Ляшенко, В. Пономарьова, Л. Шемаєва, О. Шнипко. Проте недостатньо дослідженим є питання впливу конфлікту інтересів на економічну безпеку підприємства, що стало метою нашої статті.

Завдання статті складаються із: подальшого дослідження поняття економічної безпеки підприємства; розгляду сутності економічних інтересів; визначення взаємозв'язку між економічною безпекою підприємства та його інтересами; дослідження впливу конфліктів інтересів на економічну безпеку підприємства.

З приводу тлумачення сутності економічної безпеки підприємства у вчених колах досі триває дискусія.

На початку 90-х років ХХ століття ця категорія трактувалася насамперед як захист інформації. Зокрема, В. Ярочкін [1, с. 14] під економічною безпекою підприємства розуміє зберігання його комерційних таємниць.

Пізніше під впливом економічної кризи, переходом до ринкових відносин і посиленням впливу зовнішнього середовища тлумачення економічної безпеки підприємства розширюється. З'являються нові підходи.

У межах ресурсно-функціонального підходу розвиток підприємства досягається за допомогою ефективного використання корпоративних ресурсів.

Так Т. Іванюта та А. Заїчковський [3, с. 95] під економічною безпекою підприємства розуміють систему створення механізму мобілізації й найбільш оптимального управління корпоративними ресурсами певного підприємства з метою найбільш ефективного їх використання і забезпечення стійкого функціонування того чи іншого підприємства, його активної протидії будь-яким негативним чинникам впливу на свою економічну безпеку. На думку В. Мак-Мака [2, с. 7], під економічною безпекою підприємства потрібно розуміти стан найбільш ефективного використання всіх видів ресурсів з метою попередження (нейтралізації, ліквідації) загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах ринкової економіки.

Жорстке конкурентне середовище змусило розглядати наявність конкурентних переваг як головної умови економічної безпеки підприємства. А. Череп і В. Лубенець [4, с. 65] пояснюють економічну безпеку як відповідність конкурентних переваг, які обумовлені матеріальним, фінансовим, кадровим, технологічним потенціалом, організаційно-правовою структурою підприємства, його стратегічними цілями.

Проблема захисту економічних інтересів підприємства у взаємодії із зовнішнім середовищем з'являється у дослідженні таких вітчизняних вчених, як Г. Козаченко, В. Пономарьов та О. Ляшенко, де економічна безпека підприємства трактується як «ступінь гармонізації у часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства» [5, с. 87]. Л. Шемаєва розглядає економічну безпеку підприємства як «забезпечення реалізації стратегічних інтересів підприємства через використання можливостей зовнішнього середовища з застосуванням продуктивної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища» [6, с. 12].

Підсумовуючи усе вищенаведене, можемо зробити певні висновки і узагальнення. Будь-яке підприємство має власні економічні інтереси. Воно не є ізольованим, а постійно змушене контактувати із зовнішнім середовищем, суб'єкти якого нерідко мають зовсім протилежні інтереси. Це середовище здатне продукувати як загрози, так і можливості розвитку підприємства. Останнє повинне забезпечити стабільне функціонування і максимально можливе ефективне використання всіх видів ресурсів з метою набуття постійної готовності нейтралізувати зовнішні загрози



власними силами задля реалізації власних економічних інтересів.

А тому пропонуємо розглядати економічну безпеку підприємства як здатність за рахунок стабільного функціонування і максимально можливого ефективного використання всіх видів ресурсів нейтралізувати зовнішні загрози і/або перетворювати їх на можливості з метою досягнення економічних інтересів підприємства. Отже, доцільно дослідити їх сутність та характер взаємозв'язку із економічною безпекою підприємства.

Загальні теорії інтересів були започатковані ще давньогрецькими філософами (Платон, Арістотель, Демокріт) і розвинуті у працях (у хронологічному порядку) Н. Макіавеллі, К. Гельвеція, Д. Дідро, Г. Гегеля, А. Смита, Д. Рікардо, Дж. Мілля, І. Бентама, К. Маркса, М. Вебера, Р. Коуза та ін.

З. Варналій [7, с. 97-98] під економічним інтересом розуміє «вигоду, що реалізується суб'єктом у процесі господарської діяльності; усвідомлену людьми економічну потребу» Економічним інтересам притаманні такі характерні риси: економічні інтереси є виявом економічних відносин і водночас суперечностей в економічній сфері; економічні інтереси породжені об'єктивною необхідністю задоволення матеріальних і духовних потреб людей і є формою руху цих потреб; структура економічного інтересу містить об'єкт і суб'єкт, зв'язок між якими не безпосередній; економічні інтереси виявляються у функціонуванні економічної сфери у вигляді сукупності певних економічних інструментів; зміст економічного інтересу поряд з ціллю містить ще й засіб її досягнення.

Г. Козаченко, В. Пономарьов та О. Ляшенко

визначають інтереси підприємства як його взаємодію із суб'єктами зовнішнього середовища, що відбувається постійно чи впродовж визначеного проміжку часу, примусово чи за вибором підприємства, результати якого забезпечують отримання прибутку [5, с. 90]. Кожне підприємство має різноманітні інтереси, які можуть змінюватися через певні обставини. Дослідники поділяють інтереси [5, с. 95-102] залежно від: виду (економічні, соціальні, екологічні, політичні); природи (природні, примусові); ступеня значущості (глобальні, пріоритетні, другорядні); розподілу у часі (поточні, стратегічні); локалізації інтересів (галузеві, регіональні, функціональні).

Враховуючи те, що підприємство є відкритою системою і взаємодіє із суб'єктами зовнішнього середовища, воно постійно стикається із інтересами цих суб'єктів. Така взаємодія може породити як загрози для підприємства та його економічної безпеки, адже інтереси не всіх суб'єктів зовнішнього середовища є дружніми, так і додаткові можливості розвитку. Більше того, навіть всередині самого підприємства існують суперечливі економічні інтереси, що можуть завдати шкоди економічній безпеці підприємства.

Взаємозв'язок між інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, економічною безпекою та економічними інтересами підприємства наведено на рисунку 1.

До суб'єктів зовнішнього середовища підприємства можна зарахувати державу, органи місцевого самоврядування, суб'єкти інфраструктури ринку (банки, страхові компанії, фондові біржі тощо), постачальників, споживачів та конкурентів. Кожен із

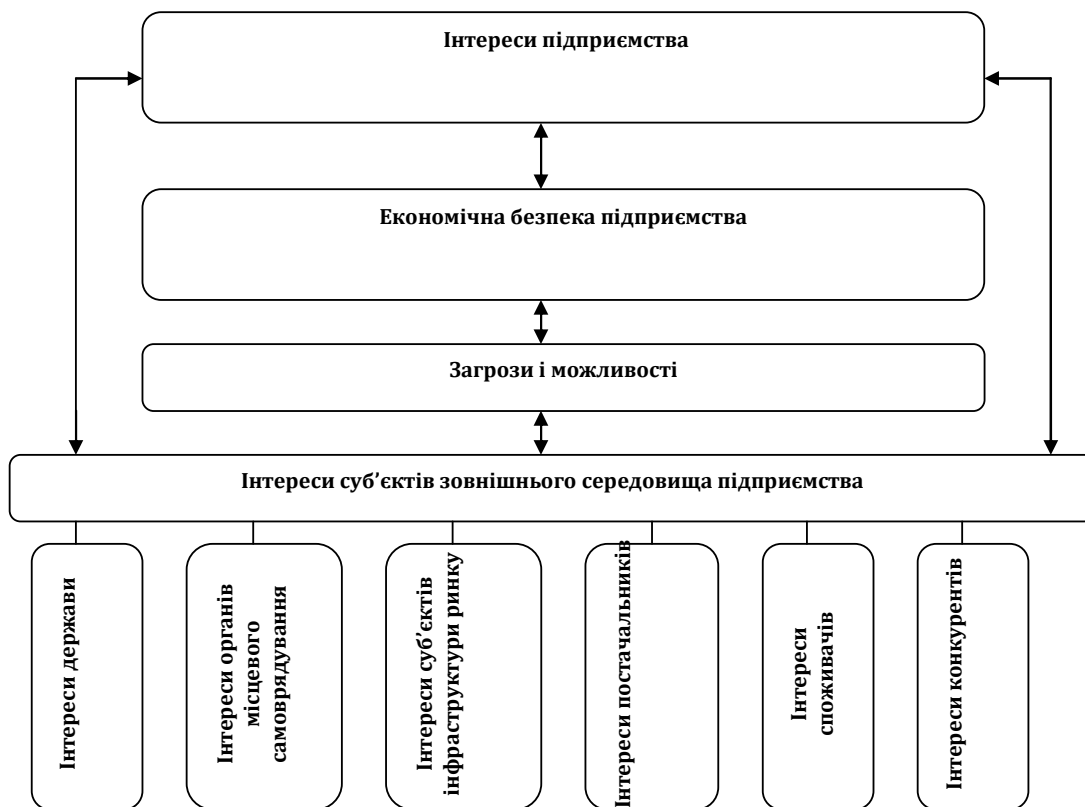


Рис. 1. Взаємозв'язок інтересів суб'єктів зовнішнього середовища, економічної безпеки та економічних інтересів підприємства

цих суб'єктів має власні інтереси, які часто не узгоджуються із інтересами підприємства і можуть створити для останнього загрози або можливості.

За словами З. Варналія [7, с. 102-104], держава як суб'єкт національних економічних інтересів відіграє подвійну роль: як носій інтересів владних структур і як інститут забезпечення суспільних економічних інтересів. Історичний досвід доводить, що підприємства та громадяни тим більше зацікавлені у зміцненні держави і захисті її інтересів, чим ефективніше розвивається економіка країни, адже від цього залежить досягнення їх власних інтересів. З іншого боку, погіршення підприємницького клімату, корупція та лобювання конкурентів створюють значні загрози економічній безпеці підприємства і успішній реалізації його власних економічних інтересів.

Діяльність органів місцевого самоврядування, як і суб'єктів інфраструктури ринку, постачальників, споживачів чи конкурентів, може створити загрози або сприятливі можливості на шляху реалізації економічних інтересів підприємства.

Економічні інтереси завдяки їхній індивідуалізації

та відсутності повної єдності, наявності протиріч стають як внутрішнім джерелом розвитку економічних відносин, так і джерелом виникнення загроз для підприємств та економіки загалом. Саме тому завданням економічної безпеки підприємства є узгодження його економічних інтересів із інтересами суб'єктів зовнішнього середовища.

Економічні інтереси підприємства теж не є однорідними і узгодженими у зв'язку із існуванням різних суб'єктів інтересів підприємства. До таких можна зарахувати власника, керівництво та працівників (рисунок 2). Нерідко ці суб'єкти об'єднані (наприклад, власник виконує роль керівника, працівники є акціонерами підприємства, тобто виступають співвласниками тощо).

Г. Козаченко, В. Пономарьов та О. Ляшенко зазначають, що домінуючі позиції належать власнику засобів виробництва і керівництву підприємства. Якщо підприємство знаходиться у значній залежності від кредиторів, то контролюючу роль виконують саме вони. Суб'єкт контролю формує систему інтересів підприємства, тим самим здійснюючи переважуючий вплив на його економічну безпеку [5, с. 91].

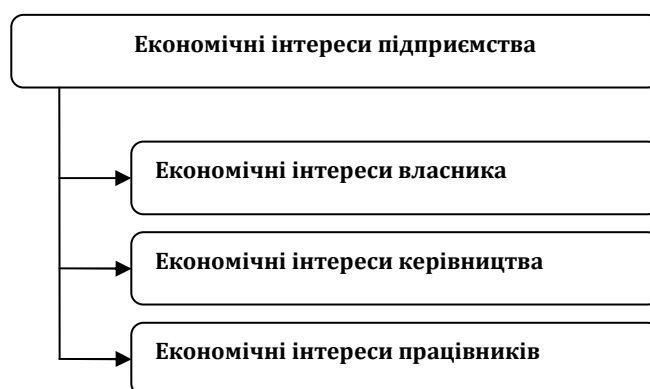


Рис. 2. Економічні інтереси підприємства залежно від його суб'єктів

Як зазначалося вище, одним і головних завдань забезпечення економічної безпеки підприємства є узгодження власних економічних інтересів із інтересами суб'єктів зовнішнього середовища. Здійснити це доволі складно через суперечності в економічній сфері, що породжує конфлікти інтересів.

З огляду на це, З. Варналій виокремлює наступні об'єктивні суперечності в економічній сфері [7, с. 102-103]: між об'єктивною необхідністю задоволення зростаючих матеріальних і духовних потреб людей та економічними можливостями економічної системи країни; між потребами економіки в різних ресурсах і можливостями їх забезпечення; між національними економічними інтересами та економічними інтересами підприємств тощо.

Як зазначає О. Шнипко, основними причинами виникнення економічного конфлікту є: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, невідповідність системи цінностей та уявлень, розходження в манерах поведінки, а також погані комунікації.

Зазначені конфлікти відбуваються на макрорівні, мезорівні та мікрорівні. До макрорівня належать зовнішні економічні конфлікти, що виявляються у взаємовідносинах між державами та втілюються в конкурентоспроможності національної економіки, розподілі ресурсів, міжнародному іміджі держави тощо.

Мезорівень економічних конфліктів розташовується на внутрішньому ринку через розподіл ресурсів між галузями промисловості, регіонами, розподіл засобів виробництва та результатів праці.

Мікрорівень представлений межами підприємства, фірми, організації [8, с. 47-48]. У теорії менеджменту немає єдиної думки з приводу визначення поняття конфлікту на мікрорівні. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [9, с. 484] розуміють конфлікт як відсутність згоди між двома чи більше сторонами – індивідуумами чи групами. Кожна зі сторін прагне реалізувати власні інтереси і заважає іншій зробити те ж саме.

Як вважають зазначені вчені [9, с. 485-487], існує чотири основних типи конфліктів, а саме: конфлікт всередині особистості, конфлікт між індивідуумами, конфлікт між індивідуумом та групою і конфлікт між групами. Конфлікт всередині особистості може виникнути тоді, коли перед працівником ставлять конфліктуючі між собою умови відносно того, що від нього очікують, або коли вимоги до роботи суперечать його особистим потребам і цінностям тощо. Конфлікт між індивідуумами виникає між менеджерами у боротьбі за обмежені ресурси, працівниками – за посаду, як зіткнення особистостей тощо. Конфлікт між індивідуумом і групою виникає

через неприйняття першим неформальних правил групи тощо. До конфліктів між групами можна зарахувати конфлікти між профспілками і керівниками та власниками, між керівниками різних ланок, між функціональними групами. У контексті фінансового менеджменту Ю. Бригхем і Дж. Хьюстон [10, с. 35-38] виділяють два типи агентських конфліктів: між акціонерами і менеджерами; між акціонерами і кредиторами.

Вплив конфліктів інтересів зображено на рисунку

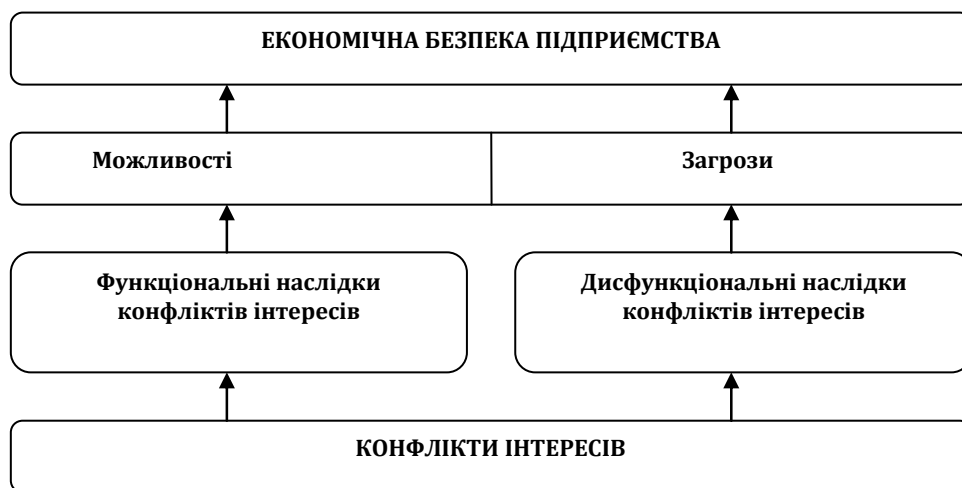


Рис. 3. Вплив конфліктів інтересів на економічну безпеку підприємства

З метою забезпечення економічної безпеки підприємства та реалізації економічних інтересів підприємства необхідно досягнути узгодження власних економічних інтересів із інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, а також інтересів у межах внутрішнього середовища підприємства, нейтралізуючи конфлікти інтересів чи використовуючи їх на свою користь.

### Список літератури

1. Ярочкин, В. И. Система безопасности фирмы [Текст] / В. И. Ярочкин. – М.: Ось-89, 1997.-185с.
2. Мак-Мак, В. Система безопасности предприятия / В. Мак-Мак // Контроль. – 2009. – №12. – С. 6-16.
3. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства [Текст] : навч. посіб. / Т. М. Іванюта, А.О. Заїчковський — К.: Центр учбової літератури, 2009. - 256 с.
4. Череп А. В. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств [Текст] / А. В. Череп, І. О. Лубенець // Вісник Запорізького національного університету, 2010. - №1 (5), - с. 62-66.
5. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення [Текст] : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
6. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 21.04.02 «Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності» / Л. Г. Шемаєва. - Київ, 2010. - 44 с.
7. Економічна безпека [Текст] : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. – К.: Знання, 2009. – 647 с.
8. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект [Текст] / О. С. Шнипко. – К.: Генеза, 2006. – 288 с.
9. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. – 3-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – 672 с.

3. Наслідки конфліктів інтересів можуть мати функціональний (конструктивний) та дисфункціональний (деструктивний) характер. Функціональні наслідки конфліктів інтересів здатні стати джерелом появи сприятливих можливостей розвитку і реалізації економічних інтересів підприємства. Дисфункціональні наслідки конфліктів інтересів породжують загрози ефективного функціонування підприємства та економічній безпеці підприємства.

10. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс [Текст] / Ю. Бригхем, Дж. Хьюстон. 4-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2009. – 544 с.

### РЕЗЮМЕ

**Оренчин Александр**

**Экономическая безопасность предприятия: реализация и согласование интересов**

Исследовано и дополнено понятие экономической безопасности предприятия. Рассмотрено суть экономических интересов. Установлено взаимосвязь между экономической безопасностью предприятия и его интересами. Рассмотрено суть и типы конфликтов интересов. Исследовано влияние конфликтов интересов на экономическую безопасность предприятия.

### RESUME

**Orenchyn Oleksandr**

**Enterprise economic security: achievement and coordination of interests**

The concept of enterprise economic security is investigated and supplemented. The essence of economic interests is considered. The relationship between enterprise economic security and its interests is determined. The essence of interest conflict and types of conflicts is considered. The influence of interest conflict to enterprise economic security is investigated.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ

*У статті розглядаються питання організаційно-економічного забезпечення стратегічного аналізу діяльності сільськогосподарських товариств. З метою з'ясування закономірностей і тенденцій виникнення нестабільності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю досліджуються фактори, що можуть сприяти подоланню небажаних наслідків.*

**Ключові слова:** стратегічний аналіз, діяльність, господарські товариства, забезпечення.

В умовах розвитку в Україні ринкових відносин на фоні глобалізації світової економіки та переходу суспільства до доби інформаційних технологій, узагальнення досвіду стратегічного аналізу організаційно-економічного забезпечення стратегічного управління стабільністю функціонування підприємств стає вкрай актуальним. Стратегічний аналіз посідає важливе місце в процесі прийняття управлінських рішень і є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності, у тому числі і товариств з обмеженою відповідальністю.

У сучасній науковій літературі проблемами діяльності господарських товариств займалися багато науковців як сучасності, так і минулого: А. Л. Гапоненко, А. В. Калина, Н. Д. Лук'яненко, Ю. С. Маслеченков, Т. С. Наконечний, А. П. Панкрухін, А. С. Попов, В. Д. Савченко, Ю. Н. Тронін, П. Ф. Цигікал, А. В. Шайкан та багато інших. Стабільність функціонування сільськогосподарських підприємств виступає однією з важливих передумов подолання кризових явищ в аграрному секторі економіки.

Аналіз наукової літератури показав, що на сучасному етапі економічного реформування передбачається можливість повної відмови від ієрархії й відокремлення функціональних і штабних органів такої корпорації. Окремі фахівці вважають необхідною наявність лише декількох менеджерів вищої ланки (централізація фінансових функцій і управління персоналом) і трьох-чотирьох проміжних рівнів управління.

Об'єднання підприємств у мережу дозволяє об'єднати ресурси, потужності, розширити частку ринку. В економічній літературі склалися різні тлумачення таких структур і підходи до розуміння їх економічної сутності. Так деякі вчені визначають інтеграцію як метод стратегічного менеджменту, який полягає у формуванні структури з її вузлами й зв'язками для досягнення цілей відповідності потребам й очікуванням партнерів і ділової кон'юнктури. А. Л. Гапоненко й А. П. Панкрухін під такою інтеграцією розуміють тип організації, структура якої є вільно зв'язаною, гнучкою, горизонтальною організаційною взаємодією принципово рівноправних, але різних за виконуваними функціями незалежних партнерів. Підприємство в цьому випадку – це система

стабільних зв'язків між людьми й організаціями [4, с. 127].

Для дослідження впливу нестабільності товариств з обмеженою відповідальністю на ефективність їх господарської діяльності запропоновано методичку статистичного вимірювання коливання розміру землекористування за коефіцієнтом варіації. Розходження за розміром землекористування, що існують між господарствами, пов'язані з рухом земельних паїв між окремими засновниками. Мета нашої статті – проаналізувати проблему виміру коливання основних організаційно-економічних показників, що характеризують ефективність діяльності підприємств. Існує два аспекти проблеми організації сільськогосподарських підприємств – один пов'язаний із стратегією розміщення підприємств по регіонах країни, другий – з оцінкою сучасного стану і виявлення тенденцій організаційно-економічного їх розвитку.

Якщо при використанні матричних структур управління підприємством можна подати як двовірну модель, то при додаванні до цих двох вимірів (як правило, ресурсів і результатів) ще додаткових змінних, таких, як територія, ринок і споживач, його можна охарактеризувати як багатомірну модель. Найчастіше вони називаються як «підприємство в підприємстві», «фабрика у фабриці» і т.п. Основою багатомірної компанії є автономна робоча група, що одержує в більшості випадків статус центра прибутку, а в окремих випадках виступає самостійною компанією. Головною перевагою багатомірного підходу є максимальне зближення виробника й споживача, що дозволяє найбільше ефективно задовольняти запити останнього.

Велике вертикально інтегроване підприємство спеціально побудоване для виконання особливих завдань, пов'язаних зі стабільним виробництвом великого обсягу товарів і послуг відповідної якості. Така структура, хоча й ідеально підходить для масового виробництва й розподілу, досить важко підпорядковується новим вимогам ринку й більше протистоїть змінам, що відбуваються під час реалізації програм розвитку.

Другим важливим фактором підвищення стабільності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю виступає інтенсифікація виробництва. У ринкових умовах підприємства

змушені економно використовувати енергоресурси, застосовувати оптимальну кількість добрив, засобів захисту рослин, виконувати більш ефективні технологічні операції, що призводить до зменшення інтенсивності виробництва і, в кінцевому результаті, підвищує стабільність функціонування підприємств.

Організаційно-економічні фактори, які безпосередньо впливають на підвищення ефективності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю, наступні:  $x_1$  – розмір площі сільськогосподарських угідь, га;  $x_2$  – чисельність працівників на 100 га с.-г. угідь, осіб;  $x_3$  – продуктивність праці (виробництво продукції на 1

середньорічного працівника, тис. грн);  $x_4$  – обсяг виконуваних робіт і послуг сторонніх організацій, тис. грн на 100 га с.-г. угідь;  $x_5$  – мотивація праці (середньорічна оплата праці, тис. грн);  $x_6$  – розмір операційних витрат, тис. грн на 100 га с.-г. угідь.

Для аналізу впливу вибраних факторів на ефективність виробництва і реалізації продукції використовуються методи множинної кореляції.

Матриця парних коефіцієнтів кореляції, що наведена в табл. 1, показує вплив кожного фактора в «чистому» вигляді, не враховуючи супутній вплив інших факторів.

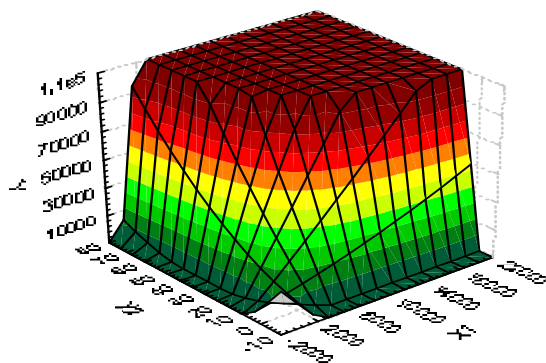
Таблиця 1. Матриця парних коефіцієнтів кореляції факторів, що впливають на розмір виробництва продукції на 100 га с.-г. угідь

	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	Y
$x_1$	1,0000	-0,0892	-0,0795	0,0225	0,1555	-0,0809	0,5854
$x_2$	-0,0892	1,0000	-0,1696	0,6099	0,0218	0,8686	0,2338
$x_3$	-0,0795	-0,1696	1,0000	0,1698	0,2821	0,0842	0,1593
$x_4$	0,0225	0,6099	0,1698	1,0000	0,3152	0,7433	0,5140
$x_5$	0,1555	0,0218	0,2821	0,3152	1,0000	0,1288	0,3465
$x_6$	-0,0809	0,8686	0,0842	0,7433	0,1288	1,0000	0,2132
Y	0,5854	0,2338	0,1593	0,5140	0,3465	0,2132	1,0000

На підставі аналізу матриці парних кореляцій виникає можливість побудови економіко-математичної моделі на основі рівняння множинної регресії, яка зв'язує виручку від реалізації продукції з факторами, які розкривають механізм взаємозв'язку між ними одночасно. Інших методів подібного дослідження взагалі не існує. За допомогою такої

моделі стає можливим визначити стратегічні орієнтири керованого впливу на ефективність функціонування підприємства та визначити прогнозовані результати і приймати обґрунтовані рішення.

$$Y = -7180,95 + 2,02 x_1 + 1132,55 x_2 + 33,46 x_3 + 95,16 x_4 + 172,45 x_5 - 22,45 x_6$$



Коефіцієнт множинної кореляції –  $R=0,839$ .

Рис. 1. Залежність доходу товариств з обмеженою відповідальністю (Y) від розміру площі землекористування ( $x_1$ ) і чисельності працівників ( $x_2$ )

Використавши рівняння множинної регресії і розрахувавши теоретичні значення виручки від реалізації продукції, за умови усунення впливу певних факторів по черзі, ми побудували графіки, що дозволяють моделювати виробничі ситуації.

Так рис. 1 дозволяє аналізувати вплив площі землекористування і чисельності працівників на розмір зиску від реалізації продукції. Основними перевагами запропонованого методичного інструментарію, що наголошується нами як рівень наукової новизни, є його еволюційно-імітаційний зміст. Його використання змінює уяву про природу моделювання організаційно-економічного моделювання діяльності підприємства і надає стратегічному управлінню механізм для обґрунтованого прийняття рішень.

За результатами дослідження встановлено, що землекористування товариств понад 3500 гектарів не обмежує можливості нарощування розміру доходів підприємств. Закономірності впливу чисельності найманих працівників на динаміку доходів при одночасному зростанні розміру площі землекористування залишаються майже не досліджені.

Сільськогосподарські підприємства з переходом до ринкових відносин нарощують обсяги виконуваних робіт і послуг сторонніми організаціями. Нерідко необхідною для підприємств є відмова від використання більш висококваліфікованої робочої сили, а відтак - уникнення підвищення оплати праці.

За умови зростання обсягів робіт і послуг, виконуваних сторонніми організаціями, підвищення

оплати праці призводить до швидкого збільшення розміру доходів. Підприємства, які вдаються до підвищення оплати праці, повинні виходити з того, що це аж ніяк не пов'язано з обмеженнями обсягів виконуваних робіт сторонніми організаціями. Розмір доходів збільшується за умови підвищення оплати праці, зростання обсягів виконуваних сторонніми організаціями змінюється нелінійно.

З-поміж проблем, безпосередньо пов'язаних з розвитком сільськогосподарських підприємств, їх трансформацією на ринкових засадах, виняткова роль належить формуванню нового господарського механізму, який стабілізував би ефективність функціонування в нових умовах. Важливим фактором стабільності виступають операційні витрати і чисельність працівників. Зростання останнього призводить до збільшення доходів, однак виявляється, що існує оптимальне співвідношення обсягів витрат і розміру доходів, які потребують економічного обґрунтування.

Стабільність розвитку сільськогосподарських підприємств необхідно розглядати, з одного боку, як проблему ритмічного виробництва, коли підприємство з року в рік показує стабільно високі показники ефективного виробництва, а з іншого – як проблему постійно зростаючих обсягів виробництва. І в першому, і в другому випадку можливе періодичне зменшення обсягів виробництва, які розглядаються як відхилення, що спричиняють нестабільність. Дослідження закономірностей впливу на нестабільність функціонування сільськогосподарських підприємств широкого кола факторів з метою стратегічного управління їх діяльністю визначені такими, що викликають наукове і практичне зацікавлення [9, с. 182].

При проведенні порівняльного аналізу відповідності темпів й особливостей розвитку господарських товариств було визначено діапазон показників, який співвідноситься зі значеннями показників інших підприємств сільського господарства. Встановлено, що ефективність функціонування значної кількості підприємств нижча за галузеву або коливалася порівняно з нею. Разом з тим існує певна група підприємств, котрі протягом тривалого часу досягають виняткових показників ринкової ефективності.

Дані за останні три роки свідчать, що підприємства галузі сільського господарства характеризуються низькою ефективністю, а кожне третє – збиткове.

Таким чином стабільність функціонування сільськогосподарських підприємств є однією з важливих передумов подолання кризових явищ в аграрному секторі економіки, при цьому особливої уваги заслуговують питання аналізу стратегічного управління стабільністю функціонування підприємств.

### Список літератури

1. Андрійчук, Р. В. Методичні підходи до аналізу рентабельності та беззбитковості виробництва продукції й оптимізації її асортименту [Текст] / Р. В. Андрійчук // Економіка АПК. – 2007. – № 5. – С. 133-141.
2. Бойко, О. Проблемні питання діяльності господарських товариств [Електронний ресурс] / О. Бойко / О. Бойко // Юридичний журнал. – 2008. – № 3. – Режим доступу : <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2895>.
3. Браславец, М. Е. Экономико-математические методы в

организации и планировании сельскохозяйственного производства [Текст] / М. Е. Браславец. – М., «Экономика», 1971. – 358 с.

4. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление [Текст] : учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрусин. – М.: Омега-Л, 2004. – 472 с.
5. Калина, А. В. Современный экономический анализ и прогнозирование (микро- и макроуровни) [Текст] : учеб.-метод. пособие / А. В. Калина, М. И. Конева, В. А. Яценко. – 3-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2003. – 416 с.
6. Лепа, Н. Н. Методы и модели стратегического управления предприятием [Текст] / Н. Н. Лепа ; НАН Украины. Ин-т экономики промышленности. – До-нецк: ООО «Юго-Восток Лтд», 2002. – 186 с.
7. Маслеченков, Ю. С. Финансово-промышленные корпорации России [Текст] / Ю. С. Маслеченков, Ю. Н. Тронин. – М.: ДеКа, 2000. – 164 с.
8. Попов, А. С. Економічне обґрунтування земельних відносин при формуванні нових землекористувачів : автореферат дисертації на здобуття вченого ступеню канд. економ. наук за спец. 08.07.02 – Економіка сільського господарства і АПК [Текст] / А. С. Попов. – Х., 2006. – 20 с.
9. Савченко, В. Д. Організація сільськогосподарських підприємств: наук. видання [Текст] / В. Д. Савченко ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Харків, 2002. – 330 с.
10. Цигігал, П. Ф. Стратегічне управління стабільністю землекористування сільськогосподарських підприємств [Текст] / П. Ф. Цигігал // Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів та впровадження стратегії інноваційно-інноваційного розвитку в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23-24 жовтня 2008 р.) – у 3 ч. / РПВС України НАН України. – К. – 2008. – Ч. 2. – С. 188-192.

### РЕЗЮМЕ

**Остапенко Роман**

#### Стратегический анализ деятельности хозяйственных предприятий

В статье рассматриваются вопросы организационно-экономического определения стратегического анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий. С целью определения закономерностей и тенденций возникновения нестабильности функционирования обществ с ограниченной ответственностью исследуются факторы, которые могут содействовать преодолению нежелательных последствий.

### RESUME

**Ostapenko Roman**

#### Strategic analysis of activity of economic societies

The questions of organizational-economic determination of strategic analysis of activity of agricultural enterprises are examined in the article. With the purpose of determination of conformities to law and tendencies of origin of instability of functioning of the companies limited liability there have been investigated the factors which can assist overcoming of undesirable consequences.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ОПЕРАЦІЙ З ФОРМУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА: КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ

*У статті окреслено методичні підходи до аналізу операцій з формування та розподілу прибутку, здійснено їх критичний розгляд та наведено пропозиції щодо удосконалення методики.*

**Ключові слова:** прибуток, аналіз, формування прибутку, розподіл прибутку, методика аналізу.

Трансформаційні процеси і становлення нової економіки дають позитивні результати в усіх сферах суспільного життя в Україні. В умовах невизначеності та ризику спрогнозувати економічну ситуацію для підприємств досить складно. Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідна достовірна інформація про результати діяльності, сформована з урахуванням специфіки господарювання підприємств та їх організаційної структури. У зв'язку з цим визначення прибутку як головної мети та мотиву підприємницької діяльності, матеріального джерела економічного та соціального розвитку, інвестиційної та інноваційної діяльності, внутрішнього джерела фінансування, факторів його формування та резервів підвищення прибутковості діяльності має особливе значення.

У комплексі проблем, пов'язаних з підвищенням ролі прибутку у національній економіці, велике значення має аналіз операцій з формування та розподілу останнього для суб'єктів господарювання, на основі результатів якого управлінський персонал ухвалює рішення, зокрема для прогнозування діяльності підприємства та стратегічного управління. Перехід діяльності підприємств на принципи господарського розрахунку не супроводжувався адекватним методичним забезпеченням аналітичної та планової роботи, через що стримувалася реалізація потенціалу економічного зростання. Важливі аспекти теорії та практики аналізу прибутку потребують проведення нових досліджень та розробок підходів до оцінки фінансових результатів діяльності підприємств та прибутку в умовах нової економіки.

Питання методики аналізу операцій з формування та розподілу прибутку досліджували у своїх працях українські вчені О. В. Будько, Н. М. Вдовенко, Н. І. Гавловська, Т. М. Гамма, О. В. Гаращенко, О. О. Гудзовата, Г. С. Дергільова, О. М. Єремян, О. І. Мазіна, Н. І. Некрасова, Н. М. Пархоменко, В. В. Пасенко, І. В. Перезовова, О. В. Петраковська, О. В. Хістеєва, Є. Ю. Шара та інші, а також російські вчені М. В. Апалькова, Е. В. Богомолова, Л. В. Булаво, Н. Г. Горіславська, Г. Е. Каратаєва, В. П. Курносова, М. К. Скавитин, О. В. Скрипкіна, О. В. Соловйова, Т. Г. Тажибов, І. С. Ульянов, А. Т. Шакіров та інші. Проте питання розробки комплексної методики економічного аналізу прибутку для забезпечення інформаційних потреб різних груп користувачів

залишаються невирішеними.

Мета дослідження полягає у здійсненні критичного аналізу методичних підходів до економічного аналізу операцій з формування та розподілу прибутку для розробки пропозицій щодо удосконалення методики економічного аналізу прибутку для забезпечення інформацією для прийняття рішень зацікавлених користувачів.

Економічний аналіз є системою взаємопов'язаних й взаємозумовлених методів вивчення і наукового дослідження певних явищ, процесів, дій, результатів. У економіці застосовується з метою виявлення закономірностей і тенденцій розвитку економічних процесів, встановлення та оцінки основних факторів, що позитивно чи негативно впливають на показники ефективності. Очевидним є те, що власник зацікавлений у стабільній роботі підприємства, його розвитку, прибутковості, а це можливо лише при отриманні прибутку та ефективному його використанні. Це пояснює необхідність здійснення економічного аналізу у ділянці формування та розподілу прибутку, оскільки від значень основних показників діяльності, господарських операцій, структури джерел фінансування залежить прийняття управлінських рішень на рівні підприємства, можливість залучення додаткових джерел, вкладення капіталу.

Метою економічного аналізу формування та розподілу прибутку є оцінка ефективності діяльності суб'єкта господарювання, визначення складових елементів формування прибутку та ефективності розподілу прибутку, пошук та обґрунтування резервів підвищення прибутковості.

Відповідно до завдань економічного аналізу операцій з формування та розподілу прибутку в сучасних умовах господарювання належать: вивчення можливостей отримання прибутку відповідно до потенціалу суб'єкта господарювання; визначення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на величину прибутку підприємства; контроль за виконанням планів отримання прибутку; оцінка динаміки та структури фінансових результатів; характеристика впливу прибутку на фінансову стійкість підприємства; оцінка напрямів та визначення ефективності розподілу прибутку; виявлення резервів підвищення прибутковості підприємства; надання рекомендацій з підвищення ефективності управління прибутком.

Для досягнення вищезазначених завдань аналізу операцій з формування та розподілу прибутку вагомим значенням набуває дослідження методичних засад його здійснення з метою адаптації наявних методик до умов сьогодення, особливо в частині удосконалення механізмів управління прибутком та господарською діяльністю загалом.

Проведений критичний аналіз методик аналізу операцій з фінансовими результатами діяльності та операцій з формування та розподілу прибутку, що представлені у навчальній літературі за редакцією авторів В. Я. Позднякова [1], С. В. Дибаль [4], І. П. Житної, І. В. Тацій, П. Є. Житного [5], Г. І. Кіндрацької, М. С. Білик, А. Г. Загороднього [6], Є. В. Мниха [8], Ф. Ф. Бутинця, С. З. Мошенського, О. В. Олійник [9], В. О. Подольської, О. В. Яріш [10], Г. В. Савицької [11] свідчить, що елементами методики аналізу прибутку, яка визначена у навчальній літературі, є здійснення вертикального та горизонтального аналізу показників доходів, витрат та прибутку. Такий підхід можна вважати класичним і доступним для широкого кола користувачів (як внутрішніх, так і зовнішніх) за даними показників фінансової звітності. Проте за умов застосування такого підходу можливо дослідити лише зміни у структурі та динаміці фінансових результатів, доходів та витрат і не можна врахувати вплив фінансових результатів (прибутку) на рентабельність діяльності підприємства, фінансову стійкість.

У працях В. О. Подольської та О. В. Яріш [10], Г. В. Савицької [11] наведено методики аналізу, які, крім здійснення горизонтального та вертикального аналізу прибутку, передбачають здійснення аналізу рентабельності (прибутковості бізнесу). Це зумовлено тим, що показники рентабельності більш повно характеризують результати діяльності суб'єкта господарювання, тому що їхній розмір відображає співвідношення ефекту з вкладеним капіталом. Показники рентабельності застосовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства.

У працях С. В. Дибаль [4], Є. В. Мниха [8] окремим етапом аналізу виділяється факторний аналіз прибутку від реалізації продукції. Необхідність здійснення такого напрямку аналізу зумовлено дослідженням впливу елементів, що формують показник прибутку від реалізації (виручка, собівартість) та відповідно прийняття рішень за наслідками аналізу (зменшення/збільшення ціни, коригування собівартості). Це пов'язано з тим, що обґрунтовані висновки про величину отриманого прибутку не можна зробити без дослідження факторів, що мають вплив на зміну показників.

Особливим є підхід В. Я. Позднякова [1], який аналіз величини прибутку пропонує проводити з урахуванням інформації про асортиментну політику та рівень відпускних цін. Це пов'язано з тим, що в сучасних умовах економіки пропозиції на прибуток можна впливати за допомогою асортиментної політики, крім того, як свідчить світовий досвід, якщо продукція швидко продається, ціну доцільно підвищувати. Проте аналіз прибутку за цією методикою є доступним лише вузькому колу користувачів інформації бухгалтерського обліку, що в умовах асиметрії інформації є негативним явищем для зовнішніх користувачів, зокрема інвесторів. Для зовнішніх користувачів на відміну від внутрішніх необхідна інформація більше загального характеру

про показники діяльності підприємства, про вплив показників прибутковості на фінансову стійкість та платоспроможність підприємства.

Найбільш повно методика аналізу представлено у навчальній літературі за редакцією А. Г. Загороднього [6], проф. Ф. Ф. Бутинця [9]. Саме у вищезазначених джерелах найбільш повно представлено методику аналізу прибутку, що враховує для дослідження всі аспекти діяльності підприємства та вплив прибутку на її показники. Зокрема, методика, запропонована авторами за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця [9], передбачає здійснення аналізу прибутку не лише шляхом проведення вертикального та горизонтального аналізу за даними фінансової звітності, але і здійснення оцінки взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток», розрахунок резервів збільшення прибутку (за даними бухгалтерського обліку та внутрішньої звітності), а також передбачає здійснення окремим етапом аналізу розподілу та використання чистого прибутку, що полягає у проведенні горизонтального аналізу напрямів його розподілу.

Для проведення аналізу прибутку за поданими у навчальній літературі методиками необхідними є не лише фінансова звітність, що підлягає оприлюдненню, але і наявність різноманітних джерел інформації, що належить до внутрішніх джерел (зокрема внутрішня звітність). У такому випадку виникають перешкоди для проведення економічного аналізу зовнішніми суб'єктами у зв'язку з інформаційною обмеженістю фінансової звітності, а також відсутністю інформації із внутрішньофірмових документів (для аналізу взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток»). Тому в умовах існування інформаційної асиметрії існування затвердженої методики аналізу фінансових результатів (прибутку), який має здійснюватися на основі даних фінансової звітності та внутрішньої звітності, може призвести до неправильного трактування інформації, що отримана за результатами аналізу, а також її недостатності для прийняття управлінських рішень відносно суб'єкта господарювання для зовнішніх суб'єктів.

Крім того, методика аналізу прибутку, наведена у підручнику С. З. Мошенського та О. В. Олійник [9] передбачає необхідність здійснення аналізу його якості, який ґрунтується не лише на розробці прогнозів щодо можливості суб'єкта господарювання отримувати прибуток, але і можливості нарощувати темпи його зростання. Вивчення якості прибутку здійснюється за багатьма критеріями, головними з яких є: достовірність, реальність звітності, частота зміни облікової політики та її вплив на формування фінансових результатів, діловий імідж підприємства [9, с. 523].

На підставі проведеного дослідження методичного забезпечення аналізу прибутку, що розглядається в навчальній літературі, слід звернути увагу на неврахування у запропонованих методиках напрямів аналізу прибутку, що дозволяє визначити вплив його показників на фінансову стійкість підприємства, а також з урахуванням того, що прибуток є основним внутрішнім джерелом фінансування, недостатньо дослідженим є грошове забезпечення прибутку.

Аналіз публікацій у наукових статтях за останні два роки, присвячених проблемним питанням методики аналізу фінансових результатів та прибутку, наведено в табл. 1.



Таблиця 1. Висвітлення питання методики аналізу прибутку у наукових статтях за період 2010-2011 років за ключовим словом у назві «прибуток» та «фінансові результати»

№ з/п	Автор	Етапи аналізу фінансових результатів (прибутку)
1	Череп А. В., Рурка Г. І. [14]	1) вертикальний та горизонтальний аналіз за видами діяльності; 2) оцінка показників динаміки за роками; 3) аналіз структурних компонентів прибутку; 4) факторний аналіз прибутку; 5) аналіз процентної маржі
2	Сало І. В., Лисянська О. О. [12]	1) вертикальний та горизонтальний аналіз прибутку за видами діяльності; 2) оцінка динамічних показників прибутковості за роками; 3) аналіз показників прибутковості; 4) порівняльний аналіз рівня прибутковості; 5) аналіз структурних компонентів прибутку; 6) факторний аналіз; 7) порівняльний аналіз рівня прибутковості
3	Шубіна С. В., Крамаренко І. В., Лосева І. В., Швадченко В. О. [15]	1) горизонтальний/ вертикальний аналіз (дослідження динамічних та структурних змін прибутку підприємства); 2) детермінований факторний аналіз; 3) кореляційно-регресійний аналіз: - «ЧП-активи» (залежність ЧП від сукупних активів); - «ЧП-пасиви» (зв'язок ЧП з пасивами); - «ЧП-рух грошових коштів» (залежність ЧП від потоку грошових коштів)
4	Тютюнник Ю. М. [13]	1) аналіз динаміки фінансових результатів; 2) аналіз структури фінансових результатів діяльності; 3) факторний аналіз формування фінансових результатів
5	Блонська В. І., Паньків І. В. [2]	1) горизонтальний аналіз – порівняння показників прибутку в динаміці; 2) вертикальний(структурний) – визначення структури прибутку за сферами діяльності, видами продукції, структурний аналіз розподілу прибутку; 3) порівняльний аналіз прибутку; 4) аналіз коефіцієнтів рентабельності, ефективності розподілу прибутку; 5) інтегральний аналіз прибутку
6	Говорушко Т. А., Лановська Г. І. [3]	1) аналіз динаміки показників діяльності підприємств галузі; 2) аналіз структури та динаміки операційних витрат; 3) аналіз структури показників фінансових результатів; 4) аналіз динаміки чистого прибутку; 5) аналіз динаміки рентабельності показників операційної діяльності
7	Кочетков О. В., Балдик Д. О. [7]	1) аналіз динаміки фінансових результатів; 2) аналіз показників рентабельності

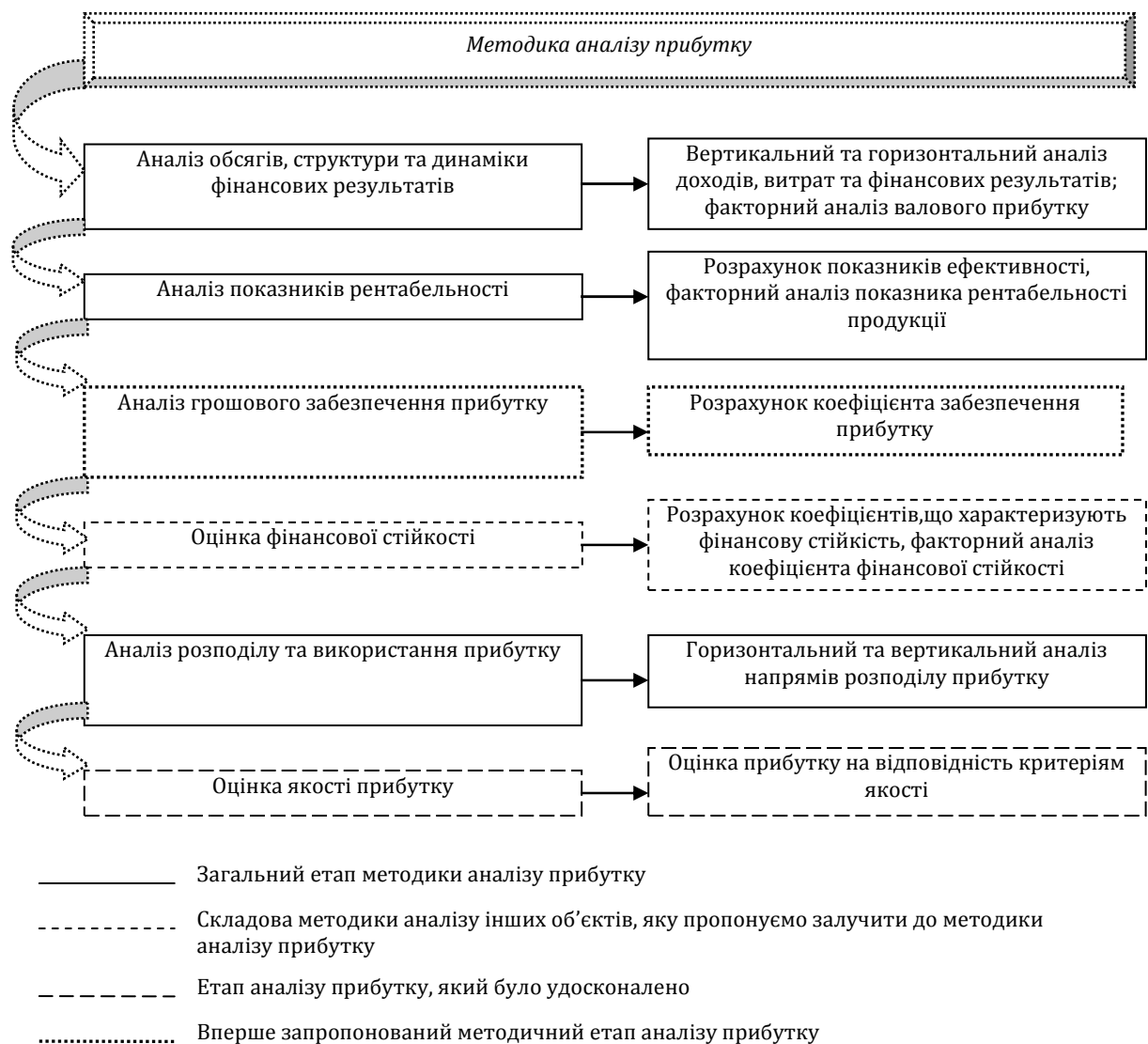
На підставі дослідження даних, поданих у таблиці 2, можна зробити висновок, що обов'язковим елементом методики аналізу прибутку є визначення структури та динаміки фінансових результатів та прибутку. Особливістю розглянутих підходів до методики аналізу прибутку у наукових публікаціях є приналежність досліджуваної методики до конкретної галузі економіки (аналіз фінансових результатів сільськогосподарських підприємств, спиртової галузі та ін.). Особливістю методики аналізу прибутку, запропонованою групою авторів С. В. Шубіною, І. В. Крамаренко, І. В. Лосевою, В. О. Швадченко [15] є застосування кореляційно-регресійного аналізу, авторами Ю. М. Тютюнник [13], І. В. Сало, О. О. Лисянською [12] визначено необхідність проведення факторного аналізу прибутку. Останніми найповніше представлено методику аналізу прибутку, оскільки враховано найбільше елементів аналізу прибутку – горизонтальний та вертикальний аналіз, факторний аналіз, аналіз показників рентабельності. Перевагою запропонованої методики вважаємо відсутність за наслідками аналізу прибутку за цією методикою асиметрії інформації, оскільки інформаційною базою будуть слугувати дані фінансової звітності. Недоліком вважаємо відсутність розрахункових показників щодо аналізу грошового

забезпечення прибутку, а також аналізу інших показників діяльності (зокрема, фінансової стійкості).

Отже, за результатами дослідження методики аналізу прибутку, визначеної у навчальній літературі та наукових статтях встановлено відсутність комплексної методики економічного аналізу фінансових результатів та прибутку, за результатами застосування якої користувачі отримували повну інформацію для прийняття управлінських рішень. Важливість розробки комплексної методики аналізу операцій з формування та розподілу прибутку визначається також тим, що умови економічних відносин пов'язані з постійних пошуком шляхів подолання наслідків кризових явищ та недопущення їх у майбутньому, а також трансформацією сутності та значення прибутку в економіці, яка б ґрунтувалася на концепції грошового забезпечення прибутку для ефективної реалізації його ролі як джерела внутрішнього фінансування.

Враховуючи вищевикладене, вважаємо за доцільне запропонувати комплексну методику аналізу операцій з формування та розподілу прибутку в наступній послідовності етапів (рис. 1).

Вважаємо за доцільне для ефективного проведення економічного аналізу прибутку, прийняття управлінських рішень, планування,



**Рис. 4. Запропонована методика аналізу прибутку за етапами його здійснення**

розробки стратегії діяльності підприємства на основі результатів аналізу врахувати показники фінансової стійкості підприємства, а також розмір. Запропонована методика містить у своєму складі кількісні показники аналізу, а також показники оцінки якості прибутку. Вона поєднує елементи традиційної методики аналізу відповідних операцій, методики аналізу фінансової стійкості та містить нові напрями аналізу (аналіз грошового забезпечення прибутку та грошового забезпечення фондів, що створені за рахунок прибутку). Вважаємо, що здійснення аналізу операцій з формування та розподілу останнього на підставі кількісних показників та критеріїв оцінки якості прибутку дозволить на підставі отриманих результатів здійснювати оперативне управління, спрямоване на удосконалення стратегії діяльності підприємства та зростання ринкової вартості підприємства (вартості його активів, ринкової ціни акцій, прибутку на акцію тощо).

У сучасних умовах господарювання як на макро-, так і на макрорівні прибуток підприємства відіграє провідну роль. В отриманні підприємством прибутку зацікавлене широке коло осіб, прийняття рішень щодо діяльності підприємства яких ґрунтується на

інформації, отриманій за даними економічного аналізу фінансової звітності. Аналіз прибутку підприємства – це складова політики управління, метою якої є визначення основних тенденцій формування та розподілу прибутку, а також факторів, що зумовлюють ці тенденції. Критичний аналіз методичних підходів до аналізу прибутку в навчальній та науковій літературі свідчать про відсутність комплексної методики аналізу прибутку для забезпечення інформаційних потреб при прийнятті рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами.

За результатами проведеного дослідження елементів методичного забезпечення операцій з формування та розподілу прибутку запропоновано комплексну методіку аналізу досліджуваних операцій, у складі якої є етапи традиційної методики аналізу прибутку, аналіз фінансової стійкості та грошового забезпечення прибутку. Реалізація запропонованої методики дозволить забезпечити повноту аналітичних даних для зацікавлених користувачів з метою здійснення ефективного управління.

Перспективами подальших досліджень є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій з аналізу грошового забезпечення

прибутку в частині інформаційного забезпечення та кількісних показників, що сприятиме удосконаленню методичних засад економічного аналізу.

### Список літератури

1. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник / под ред. проф. В. Я. Позднякова. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 617 с.
2. Блонська, В. І. Прибуток – особливості його формування та використання в ефективному управлінні підприємством / В. І. Блонська, І. В. Паньків // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21. 5 – С. 179-185
3. Говорушко, Т. А. Аналіз фінансових результатів підприємств спиртової галузі харчової промисловості [Електронний ресурс] / Т. А. Говорушко, Г. І. Лановська // Агроінком. - №7-9, - 2011. - Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/Agroin/2011\\_7-9/GOVORUSHKO.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/Agroin/2011_7-9/GOVORUSHKO.pdf)
4. Дыбаль, С. В. Финансовый анализ: теория и практика: учеб. пособие / С. В. Дыбаль – СПб. : Издательский дом «Бизнес - пресса», 2005. – 304 с.
5. Житна, І. П. Економічний аналіз: навчальний посібник / І. П. Житна, І. В. Тацій, П. С. Житний – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля. – 2006. – 296 с.
6. Кіндрацька, Г. І. Економічний аналіз: теорія і практика: підручник / Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загородній А. Г. За ред. проф. А. Г. Загороднього. – Львів. : «Магнолія Плюс», 2006 – 428 с.
7. Кочетков, О. В. Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Кочетков, Д. О. Балдик // Науковий вісник Луганського національного аграрного університету. Збірник наукових праць. - №15, - 2010. - Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvlnau/Ekon/2010\\_15/Kochetkov.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvlnau/Ekon/2010_15/Kochetkov.pdf)
8. Мних, Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.
9. Мошенський, С. З. Економічний аналіз: підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / За ред. д. е. н., проф., Заслуженого діяча науки і техніки України Ф. Ф. Бутиця. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2007. – 704 с.
10. Подольська, В. О. Фінансовий аналіз: навч. пос. / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
11. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Г. В. Савицька. – К. : Знання, 2004. – 654 с.
12. Сало, І. В. Необхідність аналізу показників прибутку банку [Електронний ресурс] / І. В. Сало, О. О. Лисянська – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prgrbsu/2010\\_29/10\\_29\\_01.Pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prgrbsu/2010_29/10_29_01.Pdf).
13. Тютюнник, Ю. М. Формування та факторний аналіз фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств / Ю. М. Тютюнник // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2011. - №1 – С. 117-121.
14. Череп, А. В. Методичні підходи до аналізу прибутку комерційного банку на прикладі ПуАТ АКБ «Індустріалбанк» [Електронний ресурс] / А. В. Череп, Г. І. Рурка // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. - № 1(10), - 2011. - Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Fkd/2011\\_1/part1/6.Pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_1/part1/6.Pdf).
15. Шубіна, С. В. Сучасні підходи до аналізу та управління чистим прибутком підприємств в торгівлі [Електронний ресурс] / С. В. Шубіна, І. В. Крамаренко, І. В. Лосева, В. О. Швадченко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. - №2, - 2011. - Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Fkd/2011\\_2/part1/27.Pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_2/part1/27.Pdf).

### РЕЗЮМЕ

*Панченко Інна*

#### **Методические подходы к анализу операций с формирования и распределения прибыли предприятия: критический анализ**

В статье рассмотрены существующие методические подходы к анализу операций с формирования и распределения прибыли, осуществлено их критический анализ и рассмотрены предложения касательно усовершенствования методики анализа исследованных операций.

### RESUME

*Panchenko Inna*

#### **Methodical approaches to analyzing the transactions with formation and distribution of company's profit: critical analysis**

Existing methodical approaches to analyzing the transactions with formation and distribution of profit have been considered as well as their critical analysis has been carried out. The suggestions concerning improvement of methods of analysis of the researched transactions have been considered.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ФАКТОРИ ТА ОСНОВНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Досліджено основні фактори дивідендної політики вітчизняних підприємств, здійснено їх систематизацію. Розкрито сутність факторів зовнішнього і внутрішнього середовища у процесі реалізації дивідендної політики. Обґрунтовано необхідність дослідження їхнього впливу на останню, що сприятиме удосконаленню процесу регулювання дивідендної політики.*

**Ключові слова:** дивіденди, дивідендна політика, фактори дивідендної політики, оподаткування дивідендів.

Досліджуючи питання формування дивідендної політики, слід зауважити, що сформувати її ефективну форму без вивчення факторів, котрі впливають на неї, як і при аналізі будь-якого іншого процесу або явища, неможливо. В Україні складається ситуація, при якій на дослідження питань впливу різноманітних факторів на дивідендну політику не звертається належна увага, що, можливо, пов'язано із відносно недовгим строком існування вітчизняних акціонерних товариств. Тому необхідною підставою для розробки українськими акціонерними підприємствами ефективної дивідендної політики є облік, контроль і, якщо можливо, регулювання факторів, що сприяють успішному розвитку та інвестиційній привабливості підприємства.

Метою статті є виявлення і систематизація факторів дивідендної політики, що сприятиме удосконаленню процесу прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту підприємств.

Під факторами дивідендної політики будемо розуміти такі чинники, які впливають на процес формування і розподілу прибутку акціонерного товариства.

Усі фактори дивідендної політики можна поділити за місцем виникнення на зовнішні й внутрішні (рис. 1).

До зовнішніх можна зарахувати такі групи факторів: вимоги законодавства (фактори правового характеру); вимоги двосторонніх угод і односторонніх зобов'язань акціонерного товариства; макроекономічні фактори. До внутрішніх – групи суб'єктивних і об'єктивних факторів.

Зовнішні фактори дивідендної політики:

1. Фактори правового характеру (вимоги законодавства). Ст. 13 Конституції України [1] і ст. 318 та 319 Цивільного кодексу України [2] регламентують рівність усіх суб'єктів права власності перед законом.

Отже, незалежно від того, хто є власником акцій (фізична, юридична особа або держава в особі уповноважених органів), законом встановлені та гарантовані рівні умови реалізації та захисту прав власності для всіх акціонерів. Власний капітал підприємства містить акціонерний капітал, емісійний дохід, нерозподілений прибуток. Законодавство більшості країн дозволяє виплату дивідендів за рахунок тільки прибутку (прибутку звітного періоду й

нерозподіленого прибутку минулих періодів) або прибутку та доходу від емісій. Основні вимоги держави стосуються питань визначення органів, відповідальних за призначення розміру та затвердження дивідендів, а також строки їхньої видачі. Наприклад, у більшості країн Європи (Австрія, Бельгія, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Греція, Італія, Люксембург, Португалія, Іспанія, Швеція) затвердження дивідендів обов'язково належить до компетенції зборів акціонерів. У Великій Британії та Ірландії це є загальноприйнятою практикою, хоча й не затвердженою законодавчо [3].

Також серед обмежень правового характеру важливу роль відіграють умови оподаткування дивідендів. Головним питанням при цьому є проблема подвійного оподаткування: через те, що дивіденди виплачуються із чистого прибутку і є особистим доходом акціонерів, то, відповідно, виходить, що спочатку прибуток корпорації оподатковується податком на прибуток, а потім та частина прибутку, яка призначена на виплату дивідендів, оподатковується ще й податком на дохід фізичних осіб, коли ці дивіденди отримують приватні особи [3].

Загалом дія факторів правового характеру дивідендної політики в Україні обумовлюється Цивільним кодексом України [2], Господарським кодексом України [4], Законом України «Про акціонерні товариства» [5], Податковим кодексом України [6], за допомогою яких здійснюється державне регулювання дивідендної політики підприємств.

Умови оголошення й виплати дивідендів: ст. 32 Закону «Про акціонерні товариства» [5] обумовлює обмеження на виплату дивідендів таким чином: «Акціонерне товариство не має права приймати рішення про виплату дивідендів та здійснювати виплату дивідендів за простими акціями у разі, якщо: 1) звіт про результати розміщення акцій не зареєстровано у встановленому законодавством порядку; 2) власний капітал товариства менший, ніж сума його статутного капіталу, резервного капіталу та розміру перевищення ліквідаційної вартості привілейованих акцій над їх номінальною вартістю».

Також, згідно зі ст. 158 Цивільного кодексу України [2], акціонерне товариство не має права ухвалювати

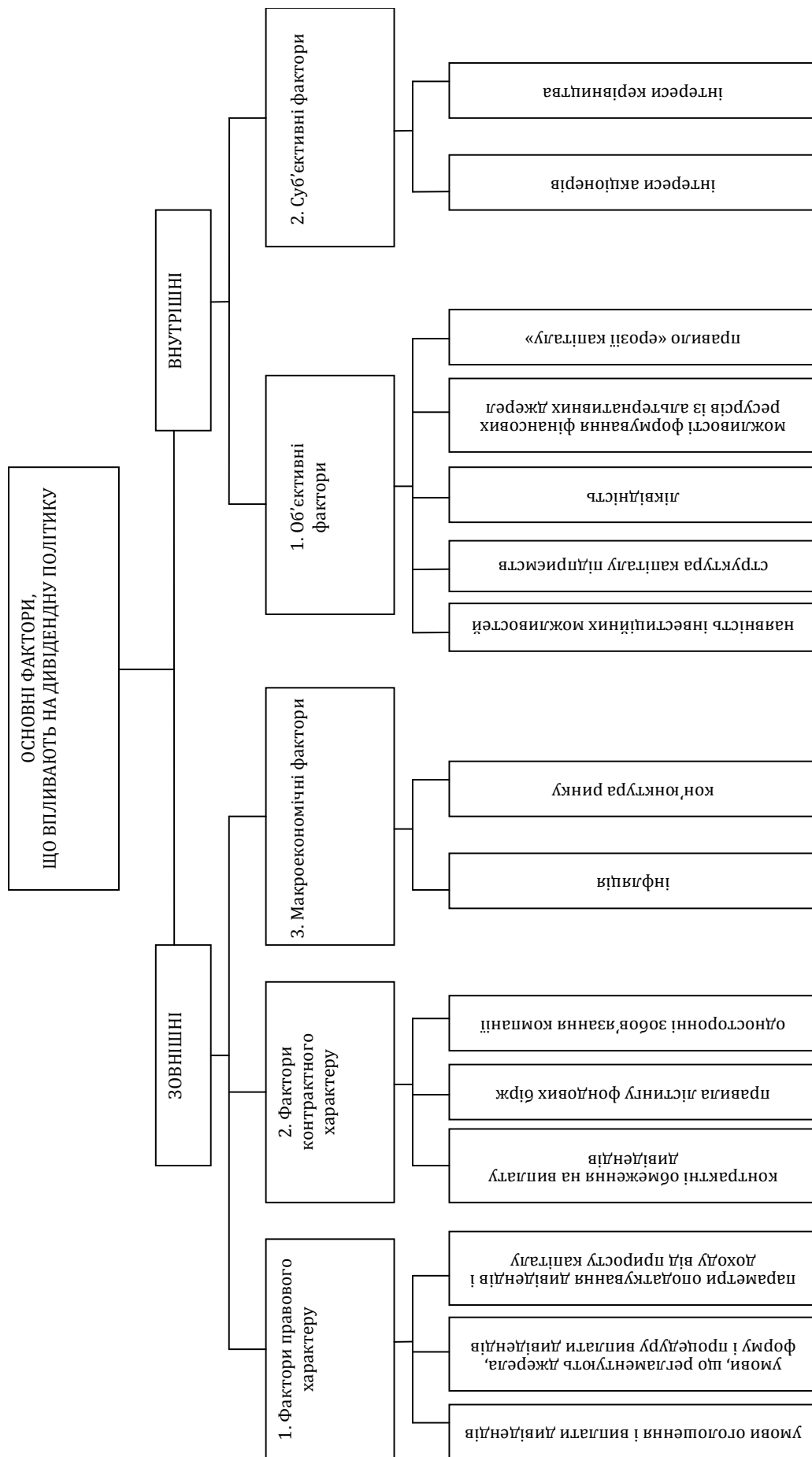


Рис. 1. Класифікація факторів дивідендної політики

рішення щодо виплати дивідендів, якщо не виконується одна з таких умов: статутний капітал сплачений не в повному обсязі; вартість чистих активів акціонерного товариства менша розміру статутного капіталу і резервного фонду; в інших випадках, установлених законом.

Крім цього, заборонено оголошувати дивіденди за привілейованими акціями, якщо [5]: звіт про результати розміщення акцій не зареєстровано у встановленому законодавством порядку; власний капітал товариства менший, ніж сума його статутного капіталу, резервного капіталу та розміру перевищення ліквідаційної вартості над номінальною вартістю привілейованих акцій, власники яких мають переваги щодо черговості отримання виплат у разі ліквідації. До того ж слід враховувати, що виплата дивідендів може здійснюватися тільки в тому випадку, якщо по бухгалтерському обліку є чистий прибуток.

Таким чином, вимоги, які обмежують здатність компанії повідомляти дивіденди, в основному стосуються платоспроможності і фінансової стабільності. У такий спосіб законодавство врівноважує переваги власників звичайних акцій перед кредиторами і власниками привілейованих акцій під час розподілу прибутку і перешкоджає навмисному або випадковому зменшенню мінімальних розмірів майна підприємства, що захищає інтереси останніх;

Згідно зі ст. 30 Закону України «Про акціонерні товариства» [5], товариство має право виплачувати дивіденди винятково грошовими коштами. Також акціонерне товариство не має права здійснювати виплату дивідендів за простими акціями у разі, якщо товариство має зобов'язання про викуп акцій відповідно до статті 68 Закону України «Про акціонерні товариства», а поточні дивіденди за привілейованими акціями не виплачено повністю. Щодо привілейованих акцій певного класу, то товариство не має права здійснювати виплату дивідендів за ними до виплати поточних дивідендів за привілейованими акціями, власники яких мають перевагу щодо черговості отримання дивідендів.

Коли виплата дивідендів оголошена, то вони стають боргом компанії й анулювати їх буде нелегко. Виплата дивідендів акціонерам здійснюється в обумовлений день. Визначена законодавством послідовність процедур виплати дивідендів (послідовність дивідендних подій) є ще одним із факторів, які регламентують джерела, форму і процедуру виплати дивідендів.

Відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства», товариство повинно повідомити осіб, які мають право на отримання дивідендів, про дату, розмір, порядок та строк їх виплати. Протягом 10 днів після прийняття рішення про виплату дивідендів публічне товариство повідомляє про дату, розмір, порядок та строк виплати дивідендів фондову біржу (біржі), у біржовому реєстрі якої (яких) перебуває таке товариство.

У разі відчуження акціонером належних йому акцій після дати складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, але раніше дати виплати дивідендів право на отримання дивідендів залишається в особи, зазначеної у такому переліку [5].

На практиці можливі кілька варіантів порядку виплати дивідендів, які можуть бути ухвалені на загальних зборах товариства: виплата коштів з каси

товариства, відкриття персональних поточних рахунків акціонерів в одному з банків України, внесення коштів на депозит нотаріуса.

У тому випадку, якщо на дату закінчення виплати дивідендів не всі акціонери їх одержали, виконавчий орган товариства може або відкрити на ім'я акціонерів поточні рахунки в кожному з банків України і перерахувати на них суму недержаних дивідендів (ст. 1063 ЦКУ), або, відповідно до п.2 ч.1 ст. 537 ЦКУ, внести ці кошти на депозит нотаріальної контори або приватного нотаріуса [2].

На практиці може виникнути одна проблема: не всі акціонери сумлінно виконують вимоги чинного законодавства і вчасно подають реєстраторові (зберігачу) інформацію про отриманий номер платника податків. Тому найчастіше така інформація в емітента відсутня.

Видаткові операції по таких рахунках здійснюються банком після звернення до нього фізичної особи, пред'явлення нею документів, що дозволяють банку ідентифікувати цього клієнта, висновку договору банківського рахунку. Природно, що після відкриття рахунків акціонерне товариство має відповідним чином повідомити про це всіх акціонерів і по можливості пояснити порядок одержання дивідендів у банку.

Параметри оподаткування дивідендів і доходів від приросту капіталу: оподаткування дивідендів вітчизняних підприємств здійснюється в порядку, визначеному Податковим кодексом України [6]. Згідно із пп. 14.1.49 п. 14.1 ст. 14 ПКУ, дивіденд – це платіж, що здійснюється юридичною особою – емітентом корпоративних прав чи інвестиційних сертифікатів на користь власника таких корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів та інших цінних паперів, що засвідчують право власності інвестора на частку (пай) у майні (активах) емітента, у зв'язку з розподілом частини його прибутку, розрахованого за правилами бухгалтерського обліку. При цьому позитивне або від'ємне значення об'єкта оподаткування не впливає на порядок нарахування дивідендів. ПКУ закріплює обов'язковість сплати авансового внеску із податку на прибуток підприємств при здійсненні виплати дивідендів (за винятком випадків, зазначених у пп. 153.3.5 п. 153.3 статті 153 ПКУ). Авансовий внесок із податку на прибуток, який справляється при виплаті дивідендів, не є окремим податком, він є складовою частиною оподаткування прибутку підприємств. Його сплачують усі підприємства, які здійснюють виплату дивідендів (або інших аналогічних доходів – відсотків за паями, 27 Ст. 6 Закону України «Про цінні папери та фондовий ринок»).

За своєю економічною сутністю дивіденди є частиною чистого прибутку, тому з метою уникнення подвійного оподаткування сума отриманих дивідендів юридичними особами-резидентами від емітентів корпоративних прав-резидентів не належить до складу доходів і, таким чином, не потрапляє до складу оподаткованого прибутку особи, на користь якої були виплачені дивіденди.

Згідно із положеннями пп. 153.3.7 п. 153.3 статті 153 ПКУ, виплата дивідендів на користь фізичних осіб (у тому числі нерезидентів) за акціями або іншими корпоративними правами, які мають статус привілейованих, або інший статус, що передбачає виплату фіксованого розміру дивідендів чи суми, яка є

більшою за суму виплат, розраховану на будь-яку іншу акцію (корпоративне право), емітовану таким платником податку, прирівнюється з метою оподаткування до виплати заробітної плати з відповідним оподаткуванням та внесенням суми виплат до складу витрат платника податку. При цьому така виплата не підлягає оподаткуванню як дивіденди згідно з нормами розділу IV ПКУ.

2. Фактори контрактного характеру. Фактори контрактного характеру містять у собі вимоги двосторонніх угод, укладених акціонерним товариством, і односторонніх зобов'язань, які воно на себе поклало. Вони об'єктивні, мають як обмежувальний, так і стимулюючий характер, але підприємство має можливість не укласти відповідні угоди і не брати на себе зазначені зобов'язання. Так за кордоном поширеною є практика обмеження дивідендних виплат позичальника при одержанні ним позички: в договорі, як правило, зазначається або межа, нижче якої не може опускатися розмір нерозподіленого прибутку, або мінімальний відсоток реінвестованого прибутку [7]. В Україні подібної практики немає; віддаленим аналогом її виступає обов'язковість формування резервного капіталу в розмірі не менше 15% статутного капіталу товариства [5].

Крім цього, до факторів контрактного характеру слід зарахувати відповідність акцій підприємства критеріям допуску до торгівлі на великих фондових біржах (правила лістингу на фондових біржах). Одним з таких критеріїв є відсутність протягом тривалого часу фактів зниження акціонерним товариством дивідендних виплат [7].

3. Макроекономічні фактори:

- інфляція: високі темпи інфляції формують схильність акціонерів до одержання дивідендів у грошовій формі, якомога більшого доходу від приросту капіталу. При цьому керівництво компанії не прагне виплачувати дивіденди. Це пояснюється збільшенням потреби підприємства в готівці, а також цілком імовірним зниженням прибутку через те, що зростання витрат, яке супроводжує інфляцію, не завжди вдається відбити в підвищенні відпускних цін на продукцію [7];
  - кон'юнктура ринку: кон'юнктурний цикл товарного ринку, учасником якого є акціонерна компанія (у період підвищення кон'юнктури ефективність капіталізації прибутку значно зростає). Також необхідно враховувати той факт, що в ринкових умовах інформація про дивідендну політику компаній постійно відслідковується аналітиками, менеджерами, брокерами та ін. [9]. Збої у виплаті дивідендів, небажані відхилення від сформованої на підприємстві практики можуть привести до зниження ринкової ціни акцій, через що підприємство змушене підтримувати дивідендну політику на постійному рівні, незважаючи на можливі коливання кон'юнктури. А для основної маси акціонерів стабільна дивідендна політика є своєрідним індикатором успішності діяльності певного підприємства [9]. До цієї ж групи факторів варто зарахувати й рівень дивідендних виплат компаніями-конкурентами;
- Внутрішні фактори:
1. Об'єктивні:
- наявність інвестиційних можливостей: якщо

керівництво підприємства має можливість вкласти кошти в інвестиційний проект, очікувана прибутковість якого перевищує рентабельність активів підприємства, а ризик порівнюваний, при цьому фінансування за рахунок нерозподіленого прибутку буде дешевше, ніж за рахунок інших джерел, то рада директорів знизить дивідендні виплати на користь реінвестування прибутку [7]. Крім цього, багато підприємств мають проблему пошуку фінансових джерел для розширення виробничих потужностей. У цих випадках нерідко користуються практикою обмеження дивідендних виплат; також поширеною є практика, коли в установчих документах зазначається мінімальна частка поточного прибутку, обов'язкова до реінвестування [10, с. 663]. Необхідно також ураховувати ступінь готовності окремих інвестиційних проектів з високим рівнем ефективності: окремі підготовлені проекти вимагають прискореної реалізації для ефективної їхньої експлуатації при сприятливій кон'юнктурі ринку, що обумовлює необхідність концентрації власних фінансових ресурсів у ці періоди;

- структура капіталу підприємства: найбільш важливий фактор у цій групі з двох причин: по-перше, його вплив на показники дивідендної політики можна оцінити кількісно; по-друге, він відносно легко піддається регулюванню з боку менеджменту [7]. Тут необхідно також ураховувати співвідношення привілейованих і звичайних акцій, тому що дивіденди за звичайними акціями зазвичай не можуть виплачуватися, якщо підприємство не виплатило до цього дивіденди за привілейованими акціями;
  - ліквідність: очевидно, що дивіденди в грошовій формі можуть бути виплачені лише в тому випадку, якщо підприємство має грошові кошти, достатні для виплати. Таким чином, підприємство може бути прибутковим, але не готовим до виплати дивідендів через відсутність реальних коштів, що в Україні за умов високої взаємної неплатоспроможності є дуже поширеним явищем [10];
  - можливість формування фінансових ресурсів з альтернативних джерел [9], яка обумовлена достатністю резервів власного капіталу, сформованих у попередньому періоді; вартістю залучення додаткового акціонерного капіталу; вартістю залучення додаткового позичкового капіталу; доступністю кредитів на фінансовому ринку; рівнем кредитоспроможності акціонерного товариства, що визначається його поточним фінансовим станом;
  - правило ерозії капіталу: сума дивідендів не може перевищувати суму нерозподіленого прибутку, відбиту в балансі [10].
2. Суб'єктивні:
- інтереси акціонерів: група цих факторів пов'язана з тим, як керівництво акціонерного товариства уявляє собі потреби власників щодо ставки дивідендів. Фактори цієї групи суб'єктивні, тому що пов'язані насамперед з думкою менеджерів. Першим фактором варто вважати склад акціонерів підприємства. Так, якщо більша частина акцій зосереджена в руках міноритарних акціонерів і (або) інституціональних інвесторів, то є більш

імовірним, що менеджмент буде орієнтуватися на виплату високих дивідендів. Якщо ж підприємство контролює невелика група фізичних осіб, що посідають у ньому керівні пости, то ймовірніше слід очікувати на відмову від значних дивідендних виплат на користь реінвестування прибутку [7]. Треба також враховувати, що дивідендна політика тісно пов'язана із проблемою «розрідження» права власності, яке передбачає появу нових акціонерів у випадку виплати високих дивідендів, а для забезпечення потреби у фінансових джерелах підприємство вдається до додаткової емісії акцій. Тому для запобігання таких ситуацій, акціонери можуть свідомо обмежувати розмір дивідендів [11];

- інтереси керівництва (топ-менеджменту компанії): основним фактором цієї групи можна вважати думку керівництва про міцність свого становища на чолі акціонерного товариства. Наприклад, якщо менеджери бачать високу ймовірність недружного поглинання своєї компанії іншим акціонерним товариством, то цілком можливий варіант, коли керівництво поставить свої групові інтереси над інтересами інших власників і намагатиметься знизити інвестиційну привабливість підприємства, утримуючись від розподілу прибутку у вигляді дивідендів [7].

Таким чином, ефективна дивідендна політика підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких найбільш значущими, ніяк не регульованими з боку підприємства, є фактори правового характеру, тобто такі, які залежать від рівня державного регулювання.

Через велику кількість факторів, що впливають на дивідендну політику, а також через зміну відносної значущості цих факторів згодом, розробка точної загальної моделі встановлення дивідендної політики є проблемною. Однак при цьому виглядає можливим установити вплив найбільш значущих з них і на цій основі виробити комплексний підхід до прийняття рішень щодо регулювання дивідендної політики.

### Список літератури

1. Конституція України [Текст] : від 28.06.1996 р. – №254/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Цивільний кодекс України [Текст] : кодекс від 16.01.2003 р. – №435-IV-ВР // Відомості Верховної Ради. – 2003. – №40. – Ст. 356.
3. Башкина, У. И. Дивидендная политика западных фирм и ее регулирование [Электронный ресурс] / У. И. Башкина // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – 2005. – №6(19). – Режим доступа до журн.: <http://www.ao-journal.ru/tabid/55/mid/401/newsid401/52/Default.aspx>.
4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. – № 436-IV-ВР // Відомості Верховної Ради – 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22. – Ст. 144.
5. Про акціонерні товариства [Текст] : закон України від 17.09.2008 р. – №514-VI-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 2008. – №50-51. – Ст.384.
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. – №2755-VI-ВР. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
7. Дегтярев, А. А. Факторы дивидендной политики и их классификация [Текст] / А. А. Дегтярев // Финансовый менеджмент. – №3. – 2005.
8. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом.

Выбор инвестиций. Анализ отчетности [Текст] / В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 512 с.

9. Смит, Дж.В. Финансовое управление компанией [Текст] / Дж. В. Смит, Е. В. Кузнецов, С. К. Курочкин и др.; ред. Е. В. Кузнецова. – М. : Фонд "Правовая культура", 1995. – 383 с.
10. Славюк, Р. А. Финанси підприємств [Текст] : навч. посібник / Славюк Р. А. – Л.: Вежа, 2001.– 456 с.
11. Ковалев, В. В. Введение в финансовый менеджмент [Текст] / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
12. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности [Текст] / В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 512 с.

### РЕЗЮМЕ

*Пархоменко Елена*

#### **Факторы и основные условия формирования дивидендной политики на украинских предприятиях**

Исследованы основные факторы дивидендной политики отечественных предприятий, осуществлена их систематизация. Раскрыта сущность факторов внешней и внутренней среды в процессе реализации дивидендной политики. обоснована необходимость исследования их влияния на дивидендную политику, что будет способствовать совершенствованию процесса регулирования дивидендной политики.

### RESUME

*Parhomenko Olena*

#### **Factors and basic forming conditions of dividend policy in Ukrainian enterprises**

Basic forming factors of dividend policy on Ukrainian enterprises is investigated, their systematization is carried out. Essence of external and internal environment factors in the realization process of dividend policy is revealed. The necessity of research of their influence on a dividend policy is grounded that will be favorable in the improvement of dividend policy's governing process.

*Стаття надійшла до редакції 01.04.2012 р.*



**Тетяна ПЕРЕСАДА**  
доцент кафедри економіки,  
Національний транспортний університет

**Олеся ФЕДУК**  
асистент кафедри економіки,  
Національний транспортний університет

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ІНДИКАТОР ПРИ ДІАГНОСТИЦІ ІМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*У статті уточнено економічну сутність категорії «фінансова стійкість підприємств» з урахуванням сучасної економічної кон'юнктури, обґрунтовано теоретичні аспекти платоспроможності на мікроекономічному рівні, проаналізовано методичні підходи щодо оцінювання фінансової стійкості суб'єктів господарювання, досліджено взаємозв'язок фінансової стійкості та платоспроможності підприємств.*

**Ключові слова:** фінансова стійкість підприємств, платоспроможність, абсолютна стійкість фінансового стану, банкрутство, нерозподілений прибуток.

Забезпечення фінансової стійкості підприємств є запорукою макроекономічного розвитку. Досягнення високих темпів приросту валового національного продукту можливе за умови стабільного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Пошуку шляхів досягнення стійкого фінансового стану сприяє комплексний аналіз діяльності підприємств, результати якого дозволяють оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Досить складним і багатофакторним є поняття фінансової стійкості, що обумовлюється економічним середовищем, у межах якого здійснюється діяльність підприємства, а також результатами його функціонування, здатністю адекватно реагувати на вплив ендогенних та екзогенних факторів. Оцінювання стійкості фінансового стану дозволяє визначити, наскільки ефективно здійснюється управління фінансовими ресурсами підприємства. Проте, як свідчать дослідження, методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості суб'єктів господарювання в Україні знаходяться на етапі формування.

Значний внесок у розвиток підходів щодо інтерпретації сутності фінансової стійкості підприємств, а також теоретико-методологічних основ її оцінювання зробили вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: Г. М. Азаренкова, І. Ансофф, І. О. Бланк, Є. Ф. Брігхем, А. І. Гінзбург, А. А. Гриценко, М. М. Єрмошенко, Т. С. Клебанова, В. В. Ковальов, Л. С. Козак, В. І. Міщенко, А. А. Пересада, В. С. Пономаренко, М. І. Савлук, О. О. Терещенко, О. М. Тридід, В. М. Федосов, А. В. Шаповалов, А. Д. Шермет та ін. Віддаючи належне доробку вчених, хочемо, однак, зауважити, що на сьогодні в науковій літературі проблеми забезпечення фінансової стійкості підприємств висвітлені недостатньо повно, відсутнє єдине тлумачення поняття фінансової стійкості, не розроблено алгоритмів використання результатів її оцінювання для прийняття

управлінських рішень.

Метою нашої статті є уточнення економічної сутності категорії «фінансова стійкість підприємств» з урахуванням сучасної економічної кон'юнктури, обґрунтування теоретичних основ платоспроможності на мікроекономічному рівні, аналіз методичних підходів до оцінювання фінансової стійкості суб'єктів господарювання, дослідження взаємозв'язку фінансової стійкості та платоспроможності підприємств.

В умовах ринкової економіки фінансова стійкість є важливою характеристикою господарської діяльності підприємств. Від рівня фінансової стійкості економічних суб'єктів залежить їх спроможність оновлювати основні фонди та впроваджувати сучасні технології, формувати резерви виробничих потужностей, запаси товарно-матеріальних цінностей. Тобто фінансова стійкість здатна забезпечити життєздатність підприємств, їх конкурентоспроможність, можливість розвитку в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Також фінансово стійкі суб'єкти підприємницької діяльності мають переваги під час залучення інвестицій, вибору постачальників і підбору кваліфікованого персоналу.

Слід сказати, що головним компонентом загальної стійкості підприємства є саме фінансова, яка формується в процесі всієї виробничо-господарської діяльності, слугує відображенням стабільного перевищення доходів над витратами, забезпечує вільне маневрування грошових коштів підприємства, сприяє безперервному процесу виробництва та реалізації продукції [1, с. 94].

У процесі дослідження виявлено неоднозначність у визначенні поняття «фінансова стійкість». У деяких роботах ця категорія визначається як стан фінансових ресурсів, їх розподілу та використання, який забезпечує розвиток підприємства на основі зростання прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого фінансово-економічного ризику [2, с. 65].

Також фінансову стійкість розглядають як фінансовий стан організації в процесі розподілу і використання ресурсів, що забезпечує її поступальний розвиток з метою зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності [3, с. 13]; стан активів підприємства, що гарантує постійну платоспроможність [4]; одну з характеристик відповідності структури джерел фінансування в структурі активів [5]; стабільність фінансового стану підприємства, що забезпечується достатньою часткою власного капіталу в складі джерел фінансування [6].

Невід'ємним компонентом фінансової стійкості є платоспроможність. Фінансова стійкість є гарантованою платоспроможністю та кредитоспроможністю підприємства в результаті його діяльності на основі ефективного формування, розподілу і використання фінансових ресурсів [3, с. 101].

Варто підкреслити, що платоспроможність як форма вияву фінансової стійкості підприємств на сьогодні не має однозначної інтерпретації. Так у зарубіжній економічній літературі зазначається, що платоспроможним вважається таке підприємство, яке здатне своєчасно виконати свої зобов'язання. Проте, на думку деяких вчених-економістів, платоспроможним є той суб'єкт господарювання, в

якого достатньо власних джерел формування оборотних засобів.

У довгостроковому періоді одним з найважливіших показників фінансової стійкості підприємства, безумовно, є чистий (нерозподілений) прибуток, який слугує основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів організації, що забезпечує її розвиток, а також є захисним механізмом від загрози банкрутства.

Оскільки мінливість і невизначеність ринкового середовища істотно впливають на фінансово-господарську діяльність вітчизняних підприємств, набуває великого значення оцінювання їхньої фінансової стійкості. Це також обґрунтовується тим, що визначення її рівня дозволить фінансовим менеджерам підприємства розробити заходи щодо зниження ступеня ризику в процесі фінансово-господарської діяльності, підвищення її ефективності та забезпечення фінансового розвитку.

Дослідження показників, що характеризують фінансову стійкість, є основним завданням аналізу фінансово-економічного стану підприємства [7, с. 241].

Методичні підходи щодо визначення фінансової стійкості, яка є визначальним фактором при діагностиці імовірності банкрутства підприємств, наведено в табл. 1 [8, с. 63].

Таблиця 1. Методика оцінки фінансової стійкості підприємства

Фінансова стійкість	Варіанти оцінки				
	I	II	III		
			$PK - Z$	$PK + D_{зоб} - Z$	$PK + D_{зоб} + K_k - Z$
Абсолютна	$Z < ViD_{зоб}$	$GK > Z^п$	$> 0$	$> 0$	$> 0$
Нормальна	$Z = ViD_{зоб}$	$GK + DZ > Z^п$	$< 0$	$> 0$	$> 0$
Нестійка	$Z > ViD_{зоб}$ на 10 %	$GK + DZ + Z > Z^п$	$< 0$	$< 0$	$> 0$
Кризова	$Z > ViD_{зоб}$ більше, ніж на 10 %	$GK + DZ + Z < Z^п$	$< 0$	$< 0$	$< 0$

де  $PK$  – робочий капітал;  $Z$  – запаси;  $ViD_{зоб}$  – власні джерела покриття запасів та довгострокові зобов'язання;  $GK$  – грошові кошти;  $Z^п$  – зобов'язання підприємства, які підлягають першочерговій оплаті;  $D_{зоб}$  – довгострокові зобов'язання;  $K_k$  – короткострокові кредити та позики.

Для визначення типу фінансової стійкості доцільно використовувати такий трикомпонентний показник:

$$\{Q[(B_k - A_n) - 3_m B], Q[(B_k - A_n) + 3_{кд} - 3_m B], Q[(B_k - A_n) + 3_k - 3_m B]\},$$

де тета-функція  $Q[x]$  визначена як  $Q[x] = 1$ , якщо  $x > 0$ , або  $Q[x] = 0$ , якщо  $x < 0$ ;

$B_k$  – власний капітал підприємства;

$A_n$  – необоротні активи;

$3_m B$  – середня за період вартість запасів і витрат;

$3_k$  – залучені засоби (поточні та довгострокові зобов'язання).

Виділяють чотири основних типи фінансової стійкості підприємства [9]:

1. Абсолютна стійкість фінансового стану визначається умовами:

$$\begin{aligned} (B_k - A_n) - 3_m B &> 0, \\ (B_k - A_n) + 3_{кд} - 3_m B &> 0, \\ (B_k - A_n) + 3_k - 3_m B &> 0, \\ \text{або } \{1, 1, 1\}. \end{aligned}$$

2. Нормальна стійкість фінансового стану визначається умовами:

$$\begin{aligned} (B_k - A_n) - 3_m B &< 0, \\ (B_k - A_n) + 3_{кд} - 3_m B &> 0, \\ (B_k - A_n) + 3_k - 3_m B &> 0, \\ \text{або } \{0, 1, 1\}. \end{aligned}$$

3. Нестійкий фінансовий стан визначається умовами:

$$(B_k - A_n) - 3_{тВ} < 0,$$

$$(B_k - A_n) + 3_{кд} - 3_{тВ} < 0,$$

$$(B_k - A_n) + 3_k - 3_{тВ} > 0,$$

$$\text{або } \{0, 0, 1\}.$$

4. Кризовий (критичний) фінансовий стан визначається умовами:

$$(B_k - A_n) - 3_{тВ} < 0,$$

$$(B_k - A_n) + 3_{кд} - 3_{тВ} < 0,$$

$$(B_k - A_n) + 3_k - 3_{тВ} < 0,$$

$$\text{або } \{0, 0, 0\}.$$

Фінансова стійкість підприємства характеризується станом власних і позикових засобів та аналізується за допомогою системи таких фінансових коефіцієнтів [7, с. 246–249]:

1. Коефіцієнт автономії:

$$K_a = B_k / A,$$

де  $A$  – вартість активів (підсумку балансу) підприємства.

Мінімальне значення  $K_a$ , як правило, встановлюють у межах 0,5. Перевищення цього рівня свідчить про зростання фінансової незалежності підприємства.

2. Коефіцієнт фінансової залежності:

$$K_{фз} = 1 / K_a = A / B_k$$

3. Коефіцієнт покриття інвестицій:

$$K_{ні} = (B_k + 3_k - 3_n) / A,$$

де  $Z_n$  – поточні (короткострокові) зобов'язання.

У країнах з розвинутою ринковою економікою вважається, що оптимальне значення  $K_{лі}$  – 0,9, критичне значення – 0,75. Подальше зниження  $K_{лі}$  небажане.

4. Коефіцієнт незалежності (коефіцієнт заборгованості):

$$K_n = Z_k / B_k$$

Коли  $K_n > 0,7$ , збільшується залежність підприємства від зовнішніх джерел.

5. Коефіцієнт фінансової стабільності:

$$K_{фс} = B_k / Z_k$$

6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами:

$$K_{звз} = (B_k - A_n) / A_o$$

де  $A_o$  – оборотні активи.

Оптимальне значення  $K_{звз}$  – 0,5, критичне – 0,1. Зниження  $K_{звз}$  нижче критичного значення свідчить про наближення банкрутства.

7. Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів власними оборотними засобами:

$$K_{змс} = (B_k - A_n) / Z_m B$$

Нормативне значення цього коефіцієнта – 0,5. При перевищенні цього значення вважається, що запаси недостатньо покриваються власними оборотними засобами.

8. Коефіцієнт співвідношення матеріально-виробничих запасів і власних оборотних запасів:

$$K_c = Z_m B / (B_k - A_n)$$

Нормативне значення цього коефіцієнта повинно бути менше двох. Коли  $K_c > 2$ , то частину матеріальних запасів варто реалізувати.

9. Коефіцієнт покриття запасів:

$$K_{пз} = [(B_k - A_n) + Z_n] / Z_m B$$

10. Коефіцієнт маневровості власних засобів:

$$K_{мвз} = (B_k - A_n) / B_k$$

Оптимальне значення показника  $K_{мвз}$  становить

0,5. Небажано, щоб  $K_{мвз}$  був менше 0,5.

11. Коефіцієнт маневреності власних оборотних засобів:

$$K_m = A_o / B_k$$

де  $A_o$  – високоліквідні активи (гроші, їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції).

Для стабільно функціонуючих підприємств цей показник змінюється від 0 до 1. Зростання цього коефіцієнта є позитивною тенденцією.

12. Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих засобів:

$$K_{смі} = A_o / A_n$$

Для підприємств різних галузей оптимальне значення цього коефіцієнта не однакове.

13. Коефіцієнт майна виробничого призначення:

$$K_{мвп} = (A_n + Z_m B) / A$$

14. Коефіцієнт накопичення амортизації – відношення суми зношення необоротних засобів до суми їх початкової вартості. Тенденція зменшення цього показника свідчить про те, що менеджмент здійснює модернізацію основних фондів підприємства.

Слід звернути увагу на те, що фінансовий стан суб'єктів підприємницької діяльності може бути стійким, нестійким і кризовим [10]. Спроможність підприємства вчасно здійснювати платежі, фінансувати свою діяльність на розширеній основі, підтримувати свою платоспроможність за несприятливих обставин свідчить про його стійкий фінансовий стан. Поточна платоспроможність є зовнішнім виявом фінансового стану підприємства, а фінансова стійкість – внутрішня його сторона, що забезпечує стабільну платоспроможність у тривалій перспективі, в основі якої лежить збалансованість активів і пасивів, доходів та витрат, позитивних і негативних грошових потоків (рис. 1).

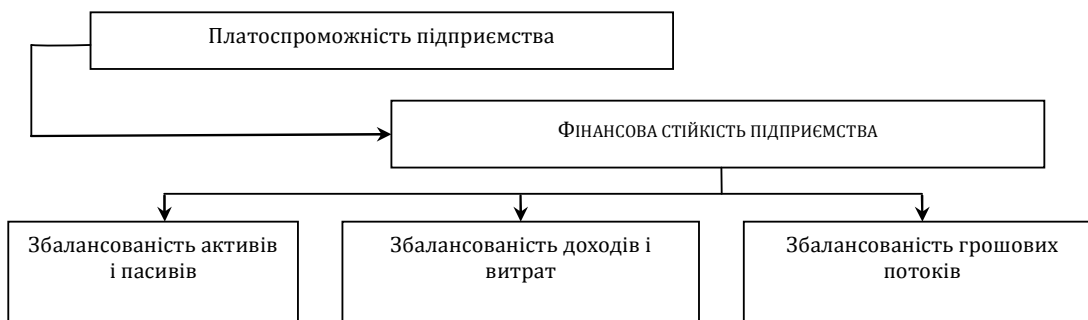


Рис. 1. Взаємозв'язок фінансової стійкості та платоспроможності підприємства

Фінансова стійкість підприємства характеризує його здатність функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у мінливому внутрішньому й зовнішньому середовищі, що гарантує його платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі в межах допустимого рівня ризику. Для оцінки фінансової стійкості суб'єкта підприємницької діяльності необхідно провести аналіз його фінансового стану. Чим вищий рівень фінансової стійкості, тим менша імовірність настання банкрутства підприємства.

Таким чином, сутність фінансової стійкості суб'єктів підприємницької діяльності визначається ефективним формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а

платоспроможність виступає її зовнішнім виявом. Недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності та нестачі коштів для стабільного функціонування підприємств, а надлишок – перешкоджати їх розвитку, оскільки за таких умов наявні зайві запаси.

Варто наголосити, що на сьогодні практично відсутні методики комплексного оцінювання фінансової стійкості, які б дозволяли оперативну, достатньо об'єктивно та повно визначати рівень стійкості фінансового стану суб'єкта господарювання, зважаючи на багатоаспектність цієї категорії та її важливість для функціонування сучасного підприємства. Крім того, залишається недостатньо визначеною сутність самого процесу забезпечення

### Список літератури

1. Смоленюк, П. С. Фінансовий аналіз [Текст] : навч. посіб. / П. С. Смоленюк. – Хмельницький: Евріка, 2002. – 244 с.
2. Крейнина А. В. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле [Текст] / А. В. Крейнина. – М.: ЦИТП, 1994. – 255 с.
3. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия [Текст] / Л. Т. Гиляровская, А. А. Вехорева. – СПб.: Питер, 2003. – 256 с. – (Бухгалтеру и аудитору).
4. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємств та її аналіз [Текст] : навч. посіб. / Ю.С. Цал-Цалко. – К.: ЦУЛ, 2002. – 359 с.
5. Слав'юк, В. А. Фінанси підприємств [Текст] : навч. посіб. / В.А. Слав'юк. – К.: ЦУЛ, 2002. – 460 с.
6. Бень, Т. Г. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства [Текст] / Т. Г. Бень, С. Б. Довбня // Фінанси України. – 2002. – № 6. – С. 53-60.
7. Кризисный менеджмент [Текст] : монографія / Л. Н. Ивин, В. М. Ку克林, В. Л. Товажнянский, Л. Л. Товажнянский. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2008. – 564 с.
8. Мороз, О. В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах [Текст] : монографія / О. В. Мороз, О. А. Сметанюк. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 167 с.
9. Бугас, Н. В. Фінансова стійкість підприємств як передумова їх ефективного функціонування і розвитку [Текст] / Н. В. Бугас // Економіка та держава. – 2005. – № 6. – С. 27-30.
10. Козак, Л. С. Криза як переломний момент у розвитку мікроекономічної системи [Текст] / Л. С. Козак, О. В. Федорук // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: міжнар. наук.-практ. конф., 26 лист. 2010 р.: тези доповіді. – Харків, 2010. – С. 61-62.

### РЕЗЮМЕ

*Пересада Тат'яна, Федорук Олесья*

#### **Финансовая устойчивость как определяющий индикатор при диагностике вероятности банкротства субъектов предпринимательской деятельности**

В статье уточнена экономическая сущность категории «финансовая устойчивость предприятий» с учётом современной экономической конъюнктуры, обоснованы теоретические аспекты платежеспособности на микроэкономическом уровне, проанализированы методические подходы к оцениванию финансовой устойчивости субъектов хозяйствования, исследована взаимосвязь финансовой устойчивости и платежеспособности предприятий.

### RESUME

*Peresada Tetyana, Fedoruk Olesya*

#### **Financial soundness as determinative indicator in the time of diagnostics of probability of bankruptcy of business activity subjects**

The article specifies economic essence of category «financial soundness of enterprises» with a glance of present business conditions, grounds theoretical aspects of solvency on microeconomic level, analyses methodical approaches to evaluation of economic players' financial soundness, researches interconnection of enterprises' financial soundness and solvency.

*Стаття надійшла до редакції 04.04.2012 р.*

**АНАЛІЗ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ:  
ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ**

*Проаналізовано стан та динаміку джерел фінансування вітчизняних підприємств, вивчено структуру пасиву бухгалтерського балансу за видами економічної діяльності, розкрито пропозиції з удосконалення структури пасиву балансу.*

**Ключові слова:** аналіз, пасив, власний капітал, зобов'язання.

При переході до ринкових умов в Україні змінилася роль і завдання бухгалтерського обліку на підприємствах, що зумовлено розширенням прав підприємств щодо обрання облікової політики, партнерів та видів господарських договорів з ними тощо. Бухгалтерська інформація перетворюється із засобів обліку і контролю в засіб обґрунтування підприємницьких рішень, а від своєчасності, якості і надійності цієї інформації значною мірою залежить ефективність діяльності.

Успішність і конкурентоспроможність бізнесу залежить від якості, своєчасності та змістовності отриманої інформації з бухгалтерської звітності для прийняття рішень. Вітчизняна форма пасиву бухгалтерського балансу заслуговує на критику. До недоліків бухгалтерської звітності сьогодні можна зарахувати те, що вона не є оперативною (тобто звітність втрачає свою своєчасність), аналітичною (не дає можливості ухвалювати виважені управлінські рішення її користувачам), доступною для розуміння (оскільки статті пасиву бухгалтерського балансу згруповані за неоднорідними ознаками). До проблем фінансової звітності І. Й. Яремко та Т. В. Федак [10, с. 549] також відносять те, що «справедлива» вартість компаній на 60-80 % перевищує балансову. Перераховані недоліки бухгалтерської звітності обмежують, а інколи і унеможливають її використання для прийняття управлінських рішень.

Питання аналізу джерел фінансування складні і багатогранні. Проблема дослідження і теоретичного обґрунтування аналізу пасивів підприємства присвячена значна кількість наукових праць, що пов'язано зі створенням нового типу відносин між керівниками і власниками, зумовленими новими формами власності і організаційно-правовими формами. Значний внесок у розвиток теорії аналізу власного та залученого капіталу зробили наступні вітчизняні та зарубіжні вчені: Л. М. Алексеєнко, О. М. Загородна, Б. І. Кедров, І. Д. Лазаришина, Д. М. Любінецький, Є. В. Мних, Д. О. Панков, В. М. Серединська, Р. Ф. Федорович, А. Д. Шеремет, С. І. Шкарабан та інші. Актуальним залишається пошук шляхів широкого використання облікових даних на стадіях планування, прогнозування і оцінки ефективності використання власного та залученого капіталу.

Метою і завданням статті є проведення аналізу стану та динаміки джерел фінансування вітчизняних підприємств, вивчення структури пасиву бухгалтерського балансу за видами економічної діяльності, пропозиції з удосконалення структури пасиву балансу.

Сучасний стан вітчизняних підприємств за видами економічної діяльності свідчить про неготовність до діяльності в умовах підвищених ризиків та невизначеності. Головною причиною такої незахищеності від негативного впливу зростаючих ризиків є неадекватність власного капіталу обсягам та структурі сформованих активів, його недостатність для забезпечення стійкого функціонування. У результаті аналізу даних, оприлюднених Державною службою статистики України про структуру балансу підприємств за видами економічної діяльності [2], визначено відсоткове співвідношення розділів пасиву балансу за роками вітчизняних підприємств (рис. 1).

З рис. 1 бачимо, що зміст пасиву балансу недостатньо повно відображає джерела кругообігу капіталу. Пасив балансу має розділи, які мають значну питому вагу відносно валюти балансу, наприклад, власний капітал, довгострокові зобов'язання, поточні зобов'язання, і є розділи, які мають менше 3 % відносно валюти балансу, наприклад, забезпечення наступних витрат і платежів, доходи майбутніх періодів. У зв'язку з цим зауважимо одну з найбільших проблем пасиву балансу – недостатню обґрунтованість його структури.

Якщо в 2006-2007 рр. забезпечення в структурі пасивів складало 2,2 %, то в 2009-2010 рр. їх частка зменшилась до 2 %. З позиції видів економічної діяльності підприємств за аналізований період найбільша частина забезпечень належить будівельним підприємствам у 2006 р. (10,2 %), а також підприємствам фінансової діяльності (8,0 %) також у 2006 р. Цей факт пояснює загальна активізація в докризовий період банківської сфери діяльності і зростання попиту на ринку житла, у зв'язку з чим банками і будівельними компаніями створювались забезпечення з метою надання певного роду гарантій виконання зобов'язань. Фінансова криза вплинула на загальний розвиток економіки України, що відбилось і на бухгалтерському обліку забезпечень: у обраних підприємствами стратегіях виживання меншу увагу стали звертати на визнання гарантій очікуваного

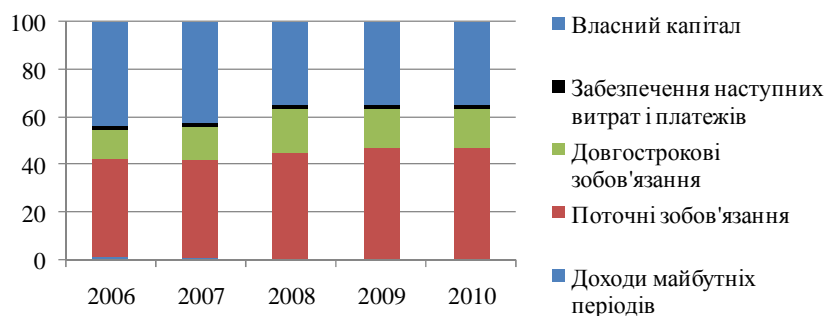


Рис. 1. Структура пасиву бухгалтерського балансу підприємств України за даними Державної служби статистики України

завершення операцій. Так на початок 2010 р. забезпечень майбутніх витрат і сплат створено на 73687,0 млн. грн., а в кінці вказаного року їх сума склала 83816,1 млн. грн. [2]. Скорочення забезпечень, на наш погляд, обумовлено відсутністю податкових наслідків відповідно до українського законодавства. Як ми вважаємо, більш жорстке регламентування обліку забезпечень дозволило б не лише рівномірно розподілити ймовірні витрати, але й сприяло б зростанню соціальної відповідальності бізнесу в частині планування і виконання зобов'язань підприємства перед персоналом, споживачами, суспільством.

Не применшуючи важливості бухгалтерського обліку забезпечень майбутніх витрат і сплат, хочемо зауважити вплив цієї інформації на фінансову стійкість підприємства: у результаті збільшення суми пасиву відбувається погіршення коефіцієнта платоспроможності і фінансування підприємства. Це свідчить про необхідність здійснення добре обдуманого політики відображення забезпечень, яка спиратиметься, в першу чергу, на принцип обачності, оскільки одержана реальна картина може відштовхнути потенційних партнерів підприємства, бо підозрілим є не лише відсутність забезпечень, але і їх надмірність. Тому, незважаючи на наявні дослідження і одержані результати, проблеми бухгалтерського обліку забезпечень майбутніх витрат і платежів залишаються актуальними для подальшого дослідження, оскільки вирішення їх на методологічному рівні дасть можливість підвищити достовірність інформації, яку відтворює бухгалтерський облік.

До сьогодні залишається суперечливим підхід до аналізу показників доходів майбутніх періодів та забезпечень наступних витрат і платежів. Існують думки, що ці показники слід урахувати при аналізі у складі власного капіталу [3, с. 454; 4, с. 30]. У зв'язку з цим перспективою подальших досліджень є розкриття сутності доходів майбутніх періодів та забезпечень наступних витрат і платежів для формування достовірної інформаційної бази для аналізу джерел фінансування підприємства.

Структура пасиву балансу є співвідношенням власного і позикового капіталу. Вона пов'язана з особливостями кожної з його складових частин. У ринковій економіці ускладнюються відносини власності, зокрема ті, які стосуються ролі підприємця в системі управління підприємством. Сьогодні для початку будь-якої підприємницької діяльності необхідно здійснити пошук капіталу, але навіть його

наявності замало. Необхідно мати відповідні здібності.

На думку Л. М. Алексеєнко та Д. М. Любінецького, «управління власним капіталом є частиною загальної стратегії підприємства, що має сприяти його виробничо-комерційній діяльності» [1, с. 135]. Отже, однією із проблем є правильний вибір альтернативних джерел фінансування. При характеристиці підприємницьких здібностей, основна ознака яких - талант до комбінування факторів або ресурсів, є вміння поєднати ресурси підприємства. Саме ця нова роль підприємця особливо стосується першої фази кругообігу капіталу: його пошуку. Мова йде про вміння комбінувати різні види капіталу.

Поділяємо точку зору проф. А. Д. Шеремета [9, с. 291-292], що нормальні обмеження коефіцієнтів накопичення власного капіталу в межах 0,5-1 означають, що зобов'язання підприємства можуть бути покриті власними засобами. Позитивно оцінюється зростання коефіцієнта автономії, що свідчить про збільшення фінансової незалежності, а зменшення коефіцієнта співвідношення залучених і власних коштів відображає зменшення фінансової залежності. Слід також зауважити, що негативною є динаміка зменшення коефіцієнта накопичення власного капіталу, що свідчить про втрату власного капіталу в результаті збиткової діяльності. Проаналізуємо частку та тенденцію змін власного капіталу вітчизняних підприємств за галузями економічної діяльності за 2006-2010 рр. [2] (рис. 2).

З рис. 2 бачимо, що найбільшу частку власного капіталу у пасиві балансу мають підприємства сільського та лісового господарства, мисливства; діяльності транспорту та зв'язку. У підприємств таких галузей, як промисловість, будівництво, торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, діяльність готелів та ресторанів, спостерігається переважна тенденція до зменшення відсоткового співвідношення частки власного капіталу в пасиві балансу, що негативно впливає на укріплення фінансового становища таких підприємств. Крім того, в перерахованих підприємствах розмір власного капіталу складає менше 50 % стосовно валюти балансу.

Достатній обсяг власного капіталу визначає можливість підприємств щодо розширення масштабів діяльності, стимулювання економічних процесів. Підприємство, в якого достатній обсяг капіталу, є більш захищеним, має вищий рівень фінансової стійкості, може залишатися платоспроможним навіть за умов отримання збитків від основної діяльності. Однак, на нашу думку, розмір власного капіталу

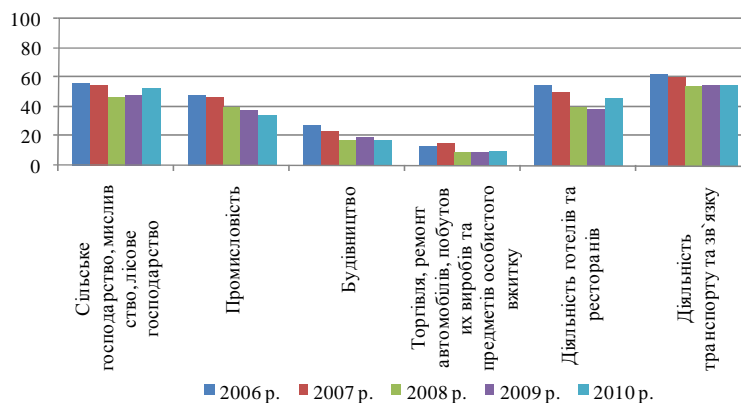


Рис. 2. Частка власного капіталу у пасиві балансу підприємств за видами економічної діяльності у %

повинен бути адекватним потенційним ризикам діяльності різних підприємств. Все це вимагає подальших наукових досліджень у напрямі формування інформаційного та аналітичного забезпечення управління капіталом підприємства.

При аналізі структури пасиву балансу вітчизняних підприємств необхідно з'ясувати роль довгострокових і короткострокових зобов'язань у їх діяльності. Поділяємо думку Б. І. Кедрова [4, с. 32], що факт наявності довгострокової заборгованості слід розглядати як позитивне явище, оскільки ці кошти можуть використовуватися в обороті тривалий час. Розглянемо структуру і динаміку довгострокової заборгованості вітчизняних підприємств за галузями економічної діяльності за 2006-2010 рр. [2] (рис. 3).

Отже, лише в будівництві та готельно-ресторанному бізнесі спостерігається тенденція до залучення довгострокових зобов'язань у розмірі більше 20 % відносно валюти балансу. Загалом при аналізі заборгованості необхідно враховувати, що залучення позикових коштів сприяє можливості отримання додаткової виручки і, як наслідок, чистого прибутку. Але збільшення пасивів підприємства впливає на збільшення активів, що знижує віддачу з кожної гривні, вкладеної в майно. У зв'язку з цим влучною є думка Б. І. Кедрова, що «Кредити забезпечують ефективність, якщо ціна цих коштів буде нижчою, ніж рентабельність вкладеного капіталу» [4, с. 34]. Досить переконливо відображено

переваги та недоліки використання власного та залученого капіталу підприємства В. М. Серединською, О. М. Загородною, Р. Ф. Федоровичем [3, с. 442-443].

Галузеві особливості діяльності суб'єктів господарювання визначають структуру не лише його активів, а й пасивів. Дослідження показників пасиву балансу за видами економічної діяльності дає можливість встановити, які підприємства є більш привабливими. Адже у зобов'язаннях довгострокових і поточних також є власники, і за результатами такого аналізу можна виявити види економічної діяльності, де кредитори можуть отримати більший прибуток та мають більше довіри. У зв'язку з цим проаналізуємо стан та тенденції поточних зобов'язань у пасиві балансу підприємств за видами економічної діяльності [2] (рис. 4).

З рис. 3 видно, що найбільша питома вага поточних зобов'язань у структурі пасиву балансу належить підприємствам торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, а також у будівництві. Зауважимо, що на підприємствах, де більший обсяг зобов'язань, організація бухгалтерського обліку пасивів має свої особливості. Для цього необхідно мати більш кваліфіковані облікові кадри.

У ході проведеного аналізу стану та динаміки джерел фінансування вітчизняних підприємств встановлено, що зміст пасиву балансу недостатньо повно відображає джерела кругообігу капіталу. Пасив

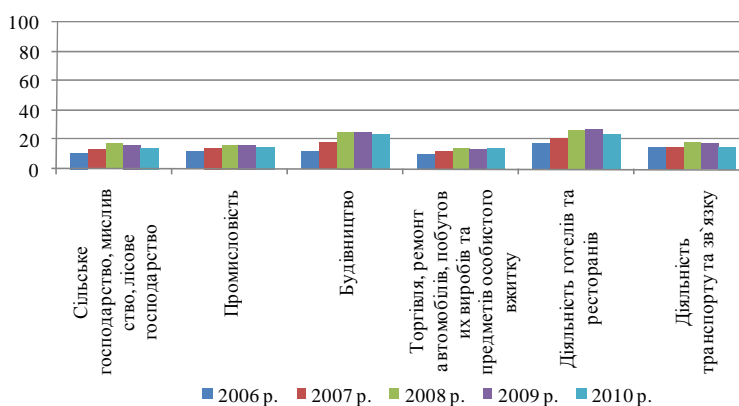


Рис. 3. Частка довгострокових зобов'язань у пасиві балансу підприємств за видами економічної діяльності у %

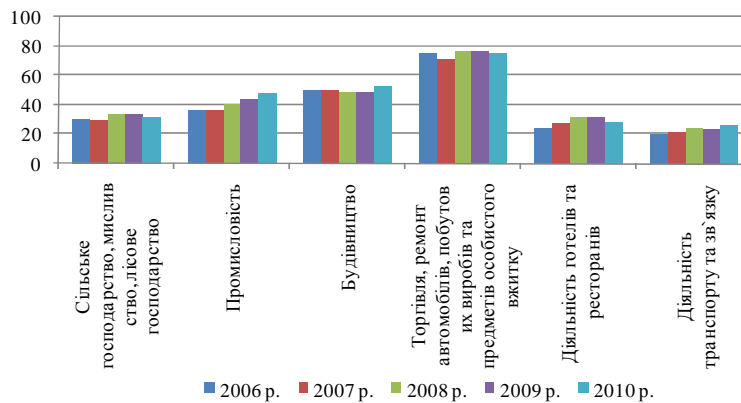


Рис. 4. Частка поточних зобов'язань у пасиві балансу підприємств за видами економічної діяльності у %

балансу має розділи, які отримали значну питому вагу відносно валюти балансу, і є розділи, які мають менше 3 % відносно валюти балансу, однією з найбільших проблем пасиву балансу є недостатня обґрунтованість його структури.

У промислових, будівельних підприємствах, а також підприємствах торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, готелях та ресторанах розмір власного капіталу складає менше 50 % відносно валюти балансу, спостерігається переважна тенденція до зменшення відсоткового співвідношення частки власного капіталу в пасиві балансу, що негативно впливає на зміцнення фінансового становища таких підприємств. У будівництві та готельно-ресторанному бізнесі спостерігається тенденція до залучення довгострокових зобов'язань. Найбільша питома вага поточних зобов'язань у структурі пасиву балансу властива підприємствам торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, а також у будівництві. На підприємствах з більшим обсягом зобов'язань організація бухгалтерського обліку пасивів матиме свої особливості, що зумовлює необхідність у більш кваліфікованих облікових кадрах.

Оскільки бухгалтерський баланс є одним з найважливіших інформаційних ресурсів, то його побудова повинна еволюціонувати відповідно до розширення міжнародних відносин, глобалізації та нових вимог до обліку та фінансового аналізу.

### Список літератури

1. Алексеенко, Л. М. Управління структурою капіталу підприємства / Л. М. Алексеенко, Д. М. Любінецький // *Наука й економіка*. – 2011. – № 2(22). – С. 132-136.
2. Діяльність суб'єктів господарювання. Статистичний збірник 2010. – Державна служба статистики України. – К. : ДП "Інформаційно-аналітичне агентство", 2011. – 454 с.
3. Економічний аналіз [Текст] : навч. посібник / В. М. Серединська О. М. Загородна, Р. Ф. Федорович. – Тернопіль: Астон, 2010. – 624 с.
4. Кедров, Б. И. Анализ и диагностика финансово-экономической деятельности предприятия. [Текст] : Курс лекций / Б. И. Кедров – Иваново: ИГТА, 2005. – 70 с.
5. Мних, Є. В. Економічний аналіз [Текст]: Навчальний посібник / Є. В. Мних, І. Д. Ференц. – Львів: Академія України, 2000. – 144 с.
6. Панков, Д. А. Учет и анализ в микроэкономической системе финансового менеджмента: теория, методология,

методики [Текст] : монографія / Д. А. Панков. – Гродно: ГрГУ, 2001. – 558 с.

7. Шкарабан, С. Організація економічного аналізу: удосконалення теоретичних засад / С. Шкарабан, І. Лазаришина // *Економічний аналіз*. – 2010. – № 7. – С. 11-14.
8. Шкарабан, С. Характеристика функцій економічного аналізу в контексті управління суб'єктами господарювання / С. Шкарабан, І. Лазаришина // *Економічний аналіз*. – 2011. – № 8. – Ч. 1. – С. 10-12.
9. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности [Текст] : Учебник / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 415 с.
10. Яремко, І. Й. Балансознавство у контексті і форматі методології економічної науки / І. Й. Яремко, Т. В. Федак // *Вісник Національного університету "Львівська Політехніка" / Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. – 2009. – № 647. – С. 547-552.

### РЕЗЮМЕ

**Петренко Наталия**

#### Анализ источников финансирования отечественных предприятий: подходы к совершенствованию

Проанализировано состояние и динамику источников финансирования отечественных предприятий, изучено структуру пассива бухгалтерского баланса по видам экономической деятельности, раскрыто предложения по совершенствованию структуры пассива баланса.

### RESUME

**Petrenko Natalia**

#### Analysis of financing sources of domestic enterprises: approaches to improvement

State and dynamics of financing sources of domestic enterprises have been analyzed. The structure of the accounting balance sheet liabilities by types of economic activity has been studied. The suggestions on improvement of the structure of balance sheet liabilities have been disclosed

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.



## **ТРАНСПОРТНІ ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Розглянуто вплив транспортних чинників на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Запропоновано рекомендації задля підвищення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств через транспортні чинники.*

**Ключові слова:** транспорт, конкурентоспроможність, сільськогосподарські підприємства.

Як свідчать дослідження вітчизняних науковців, на сьогодні характерною особливістю сільськогосподарських підприємств є недостатня цінова конкурентоспроможність практично всіх видів сільськогосподарської продукції. При цьому одним із факторів, що негативно впливає на розвиток сільськогосподарського виробництва і, відповідно, його конкурентоспроможність, є недостатні можливості існуючої матеріально-технічної бази, зокрема нестача транспортних засобів, неоптимальний склад автомобільного парку, неефективне використання рухомого складу у процесі виробництва продукції та її доставки до місць зберігання, переробки або реалізації. Зазначене ускладнюється недостатнім рівнем ресурсного забезпечення транспортного процесу, зростанням цін на паливо, інші ресурси.

Дослідженнями проблем впливу транспортного забезпечення на конкурентоспроможність сільського господарства тривалий час займалися такі вітчизняні вчені, як І. Д. Бурковський, В. І. Котелянець, І. В. Кушнір, В. І. Перебийніс, М. І. Пугачов, Є. М. Сич, І. І. Червен, О. А. Чигринець, П. Д. Шаповал, О. В. Шебаніна, В. І. Шевчук та інші. Підкреслюючи вагомість сформованих у вітчизняній аграрній економічній науці теоретико-методологічних та практичних розробок з дослідження впливу рівня транспортного обслуговування на конкурентоспроможність підприємств, слід зазначити, що ця проблематика ще потребує додаткового вивчення.

Метою статті є дослідження впливу транспортних чинників на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств.

Відповідно до поставленої мети у статті вирішувалися такі завдання:

- обґрунтування причин недостатньої конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, пов'язаних із транспортним забезпеченням;
- визначення основних транспортних чинників конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;

– розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств за рахунок транспортних чинників.

Однією із вагомих причин недостатньої конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств є зниження їх техніко-технологічного рівня внаслідок руйнування, фізичного та морального зносу засобів виробництва, особливо технічних. Це виявляється у зниженні енергозабезпеченості галузі, забезпеченості технікою в межах нормативних строків її використання, катастрофічному зменшенні надходжень машин у село. Таку ситуацію досить важко виправити при наявному диспараті цін на техніку [17, с. 314].

Подібні проблеми є характерними для більшості країн пострадянського простору, в тому числі для Росії та Білорусі. Російські дослідники, зокрема А. А. Артюшин [1, с.53-56], Е. В. Жалнін [3], М. Є. Євтюшенков, Г. А. Калінкін [6, с. 169-178], висловлюють занепокоєння станом конкурентоспроможності аграрних підприємств Російської Федерації і пов'язують його певною мірою із проблемами технічного та технологічного рівня сільськогосподарського виробництва.

В. Чабатуль, досліджуючи динаміку собівартості вантажних перевезень автотранспортом у сільському господарстві Білорусії за 1998 – 2002 рр., спостерігає досить негативні тенденції. Так, зокрема, собівартість 1 т. км за вказаний період збільшилася в 38 разів, фізичний знос автомобілів зріс з 67,7 до 78,3 %, середній термін їх експлуатації на початок 2003 р. склав 11 років. Причинами зростання собівартості перевезень дослідник називає перевищення норм і нормативів витрачання пально-мастильних матеріалів та інших видів ресурсів, низьку трудову дисципліну, значні адміністративні витрати [18].

Характерно, що більшість із шляхів підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств пов'язується із підтримкою держави. Це перегукється із поглядами вітчизняних науковців, зокрема Н. А. Мазура, М. В. Місюка [11, с. 127], а також Є. М. Сича, О. А. Чигринця, П. Д. Шаповала, В. І. Шевчука,

які вважають, що ефективний розвиток регіональної системи «транспорт – АПК» повинен забезпечуватися за рахунок створення відповідних правових, соціальних і економічних умов виробництва: макроекономічної стабілізації, розширення приватизаційних процесів у сільському господарстві і на транспорті, стимулювання попиту на аграрну продукцію; усунення цінового диспаритету, раціонального механізму субсидування експорту продукції, розширення послуг у сфері інформації; реструктуризації підприємств АПК і автотранспорту відповідно до вимог ринку [5, с. 36].

Розвиває цю думку й М. І. Пугачов, який наголошує на тому, що «кінцеві результати аграрної галузі значною мірою пов'язані із станом і рівнем транспортного обслуговування... Виконання кожного з технологічних процесів у сільському господарстві передбачає їх безперервність, яка значною мірою забезпечується транспортом [16, с. 5]». Рівень економічної ефективності сільськогосподарського виробництва В. П. Мертенс, В. І. Мацібора та Л. Ф. Жигало [4, с. 64] пов'язують з рівнем ефективності використання транспортних засобів, звертаючи увагу, що за умови однакової забезпеченості ними вищих результатів досягають ті господарства, де краще використовують транспорт і шляхи. З цим погоджуються інші дослідники, оскільки велика кількість вирощеної продукції «...втрачається внаслідок відсутності паливно-мастильних матеріалів, запасних частин і транспортних засобів [17, с. 314]».

Поняття «транспортний фактор конкурентоспроможності агропромислового виробництва», яке вводить в науковий обіг В. І. Котелянець [10, с. 92], містить не лише обсяги перевезення вантажів, забезпечення господарства транспортними засобами, наявність доріг із твердим покриттям, а й відстані внутрішньогосподарських перевезень, відстані до ринків збуту та місць переробки.

Вважаємо доцільним навести основні транспортні чинники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, серед яких виокремимо територіально-просторові, технічні та управлінські чинники (рис. 1).

Дослідники встановили, що від правильної організації перевезень, озброєності підприємств досконалими транспортними засобами значною мірою залежить своєчасне виконання сільськогосподарських робіт, а також зростання продуктивності праці і зниження собівартості продукції [4, с. 62]. Так, як зазначає Е. В. Жалнін, збирання зерна, його транспортування та післяжнивна обробка є фінішними операціями при вирощуванні зернових культур, «вони підводять підсумок всьому комплексу попередніх робіт з оптимального вибору районів сортів, підготовки насіння, обробітку ґрунту, посіву, догляду за рослинами тощо. Разом з тим ці операції є найбільш ресурсомісткими [3]».

На думку М. І. Пугачова, спад рівня і ефективності сільськогосподарського виробництва значною мірою пов'язаний із негативними процесами, що відбуваються при його транспортному обслуговуванні. Вчений наголошує на винятковій актуальності на сучасному етапі питань регулювання відносин власності та ціноутворення, реструктуризації матеріально-технічної бази, удосконалення планування і управління, мотивації

ефективності роботи транспорту, підвищення якості перевезень в аграрних підприємствах [16, с. 4].

Зі значного переліку технологічних операцій (у рослинництві господарств Лісостепу України понад 250 [12, с. 4]) вагому частку складають транспортні роботи. Дані про їх питому вагу у різних фахових джерелах дещо різняться, проте загалом вони знаходяться у наступних межах: за витратами праці - від 20 – 40 % [16, с. 5; 14, с. 55; 4, с. 63] до 30 – 60 % [7], за затратами енергоресурсів – 40 – 50 % [16, с. 5; 14, с. 55; 4, с. 63].

Залежно від періоду досліджень різною є інформація щодо частки транспортних витрат у собівартості продукції. Так, якщо у 1980-х рр. вона становила 12 – 17 % [7], то у середині 1990-х рр. – 20 – 25 % [4, с. 63], у 2001 р. – 15 – 20 % [16, с. 5]. Встановлено, що порушення технологічного процесу та несвоєчасність виконання транспортних операцій призводить до значних збитків підприємств, розмір яких може перевищувати транспортні витрати. Найбільше це виявляється при виконанні технологічних операцій і доставці продукції до місць заготівлі або переробки [16, с. 5]. Частка транспортних операцій у виробничих процесах вирощування та збирання зернових культур складає 42 – 44 % [14, с. 55], при чому експлуатаційні витрати на збирання зерна з поля і його транспортування на пункти післяжнивної обробки складають 50-55 % усіх витрат на його обробіток [3]. Витрати на утримання і використання транспортних засобів складають 20-30% загальної суми витрат на виробництво продукції рослинництва і тваринництва [13, с. 161].

Високий рівень транспортних витрат у сільському господарстві, як зазначає Л. Ф. Кормаков [7], обумовлений головним чином великою трудомісткістю, матеріаломісткістю й енергомісткістю транспортних операцій. Вчений зазначає, що працівники автотранспорту складають близько 10 % усіх працівників АПК, а водії автомобілів – 35 % загальної чисельності механізаторів сільськогосподарських підприємств: «великий відсоток водіїв автомобілів у загальній чисельності механізаторів – це одна з причин того, що витрати праці на транспортні операції у виробничих процесах вирощування і збирання основних сільськогосподарських культур, і, в першу чергу, зернових культур, складають значну частку [7]».

Для вирішення зазначених проблем вітчизняні та закордонні дослідники пропонують різноманітні заходи. Вважаємо, що найбільш прийнятними в умовах, що склалися у вітчизняному сільськогосподарському виробництві, можуть бути:

- удосконалення політики держави та законодавчої бази щодо системного оновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств, зокрема машинно-тракторних та автомобільних парків;
- розробка та реалізація стратегії зменшення транспортних витрат, що міститиме оптимізацію відстаней перевезення продукції, зниження витрат і втрат від простою рухомого складу, а також використання газового палива в транспортних засобах;
- удосконалення системи управління транспортними процесами із застосуванням електронних карт полів та територій, а також із

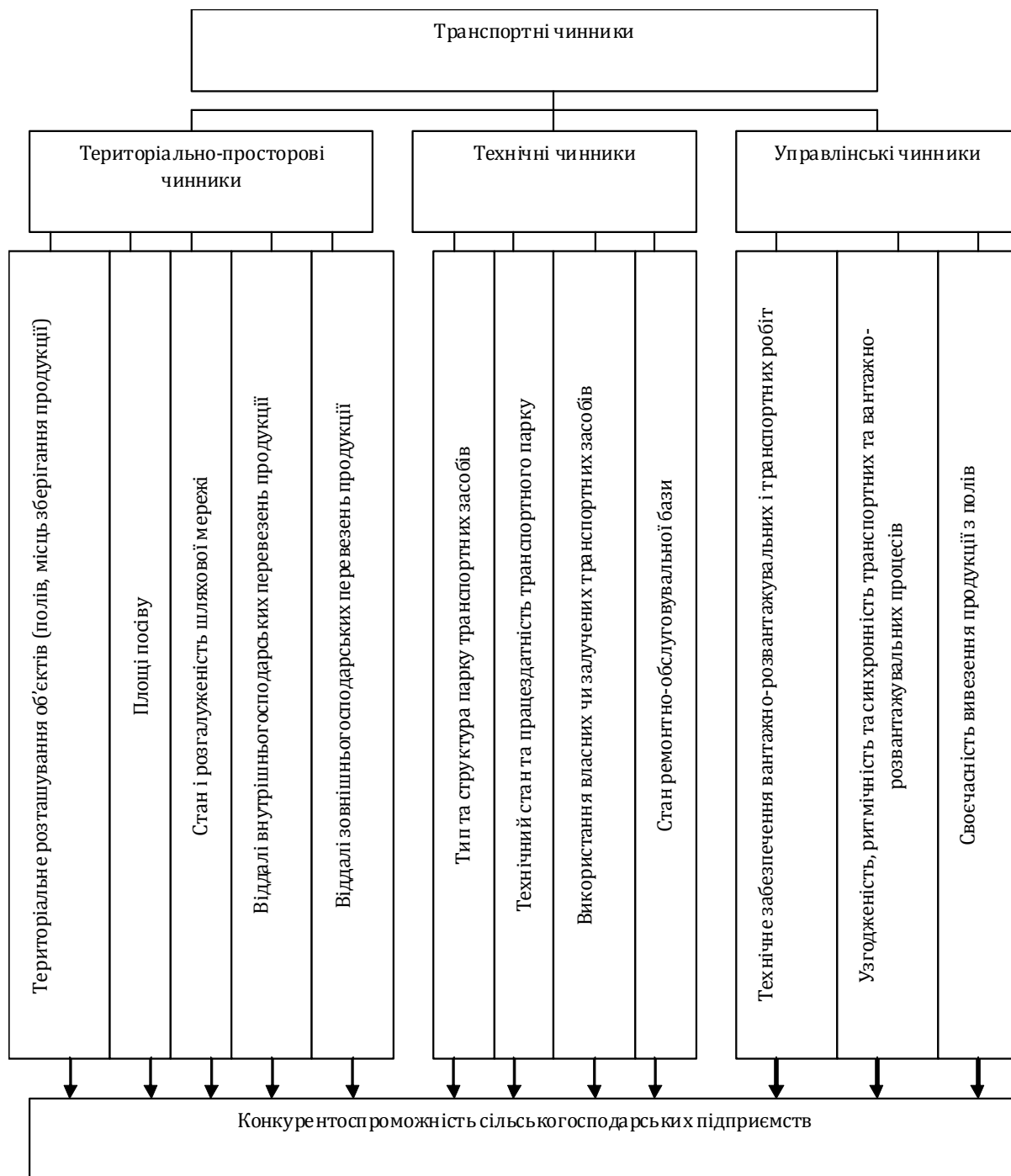


Рис. 1. Транспортні чинники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств\*

\* Розроблено автором на підставі [8; 9; 15; 16]

впровадженням моніторингових систем на базі GPS-приймачів;

- підвищення якості транспортних робіт за рахунок приведення транспортних засобів у відповідність до специфічних для кожного з видів вантажів вимог, забезпечення виконання транспортних робіт висококваліфікованим персоналом, впровадження сучасної системи контролю якості при здійсненні транспортних процесів, розвиток шляхової мережі в сільській місцевості.

Отже, транспортні чинники конкурентоспроможності сільськогосподарських

підприємств можуть бути класифіковані на: територіально-просторові чинники (територіальне розміщення об'єктів, площі посіву, стан і розгалуженість шляхової мережі, віддалі внутрішньогосподарських та зовнішньогосподарських перевезень продукції); технічні чинники (тип та структура парку транспортних засобів, технічний стан та працездатність транспортного парку, використання власних чи залучених транспортних засобів, стан ремонтно-обслуговувальної бази); управлінські чинники (технічне забезпечення вантажно-розвантажувальних і транспортних робіт, узгодженість, ритмічність та синхронність

транспортних та вантажно-розвантажувальних процесів, своєчасність вивезення продукції з полів). Ефективність системи транспортного обслуговування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств залежить від сукупного впливу зазначених чинників.

### Список літератури

1. Артюшин, А. А. Эффективность инженерно-технической системы АПК / А. А. Артюшин // Перспективы развития и интеграции вузовской и академической агроинженерной науки. — М.: Московский гос. агроинженерный ун-т им. В. П. Горячкина. — 2001. — С.53-56.
2. Організаційно-економічне обґрунтування системного оновлення та ефективного використання транспортних засобів у сільському господарстві / І. Д. Бурковський, І. В. Кушнір, І. І. Червен, О. В. Шебаніна. — Миколаїв: МДАУ, 2006. — 165 с.
3. Жалнин, Э. В. Стратегия перспективного развития механизации уборки зерновых культур / Э. В. Жалнин // Тракторы и сельскохозяйственные машины. — 2004. — № 9 — С. 3-16.
4. Економіка сільського господарства / [В. П. Мертенс, В. І. Мацібора, Л. Ф. Жигало та ін.]; за ред. В. П. Мертенса. — К.: Урожай, 1995. — 288 с.
5. Економіка транспортного обслуговування сільськогосподарського виробництва в регіоні: регулювання та розвиток / [Сич Є. М., Чигринець О. А., Шаповал П. Д., Шевчук В. І.]. — К.: КУЕТТ, 2005. — 228 с.
6. Евтюшенков, Н. Е. Состояние и перспективы развития сельскохозяйственного транспорта / Н. Е. Евтюшенков, Г. А. Калинин // Тракторы и с. х. транспорт. — 2000. — С. 169-178.
7. Кормаков, Л. Ф. Автомобильный транспорт агропромышленного комплекса: организация и экономика / Л. Ф. Кормаков. — М.: Транспорт, 1990. — 231 с.
8. Кормаков, Л. Ф. Организация использования транспорта в сельском хозяйстве / Л. Ф. Кормаков. — М.: Колос, 1976. — 208 с.
9. Котелянец, В. И. Эффективность использования транспорта в сельском хозяйстве / В. И. Котелянец. — М.: Колос, 1980. — 222 с.
10. Котелянец, В. І. Транспортний чинник конкурентоспроможності агропромислового виробництва / В. І. Котелянец // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Формування конкурентоздатності підприємств АПК в умовах ринкової трансформації економіки” (2-4 червня 2004 р.). — Полтава: ПДАА, 2004. — С. 91-93.
11. Мазур, Н. А. Конкурентоспроможність виробництва сільськогосподарської продукції та основні напрями її підвищення / Н. А. Мазур, М. В. Місюк // Економіка АПК. — 2007. — № 2. — С. 123-127.
12. Оперативний менеджмент: навчальний посібник / [В. І. Перебийніс, В. В. Писаренко, О. М. Помаз, О. В. Василенко та ін.]; за ред. В. І. Перебийніса. — Полтава: ПДАА, 2008. — 664 с.
13. Организация производства в сельскохозяйственных предприятиях / М.И. Синюков, Ф.К. Шакиров, М.П. Василенко и др.; Под ред. М.И. Синюкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Колос, 1983. — 496 с.
14. Перебийніс, В. І. Транспортний менеджмент і транспортний маркетинг виробничо-комерційної діяльності: монографія / В. І. Перебийніс, Л. М. Болдирева, О. В. Перебийніс. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. — 201 с.
15. Перебийніс, В. І. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування: монографія / В. І. Перебийніс, О. В. Перебийніс. — Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2006. — 207 с.
16. Пугачов, М. І. Транспортне обслуговування сільськогосподарських підприємств / М. І. Пугачов. — К.: Товариство „Знання” України, 2001. — 164 с.
17. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції: практичний посібник / [за ред. П. Т. Саблука]. —

К.: ІАЕ, 2000. — 556 с.

18. Чабатуль, В. Себестоимость услуг грузового автотранспорта и резервы ее снижения [Белоруссия] / В. Чабатуль // Агроекономика. — 2004. — №2. — С. 34-35.

### РЕЗЮМЕ

**Помаз Александр, Помаз Юлия**

#### **Транспортные факторы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий**

Рассмотрено влияние транспортных факторов на конкурентоспособность сельскохозяйственных предприятий. Определены рекомендации относительно повышения конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий за счет транспортных факторов.

### RESUME

**Pomaz Oleksandr, Pomaz Yulia**

#### **Transport factors of competitiveness of agricultural enterprises**

Influence of transport factors on the competitiveness of agricultural enterprises is considered. The recommendations relating to the increase of competitiveness of domestic agricultural enterprises due to transport factors are determined.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2012 р.

Степан ПОПІНА

кандидат фізико-математичних наук,  
доцент кафедри економіко-математичних методів,  
Тернопільський національний економічний університет

Олеся МАРТИНЮК

кандидат фізико-математичних наук,  
доцент кафедри економіко-математичних методів,  
Тернопільський національний економічний університет

## ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЧАСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ІМОВІРНІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК

У якості ймовірнісних характеристик часу реалізації продукції використано відомі розподіли ймовірностей, а також запропоновано нові. Розглянуто ситуації збуту продукції на довготривалому та короткотривалому періодах часу. Визначено параметри використаних розподілів ймовірностей.

**Ключові слова:** реалізація продукції, густина розподілу ймовірностей, функція розподілу ймовірностей.

Однією із цілей господарської діяльності виробника є збут продукції посереднику або споживачу, що дозволяє повернути інвестовані у виробництво фінансові ресурси і одержати прибуток. Актуальність цієї проблеми пояснюється вагомністю реалізації продукції у функціонуванні економічної структури.

Для кількісної оцінки збуту продукції доцільно застосувати методи економіко-математичного аналізу. Оскільки часові параметри мають випадковий характер унаслідок непередбачуваності процесу збуту продукції, то важливим є застосування ймовірнісних підходів.

Питання збуту продукції розглядалось у підручнику [3, с. 40], посібнику [6, с. 65], наукових статтях [2, с. 84; 12, с. 39].

Проблемі застосування економіко-математичних методів присвячена робота В. В. Вітлінського [1, с. 40]. Економетричне моделювання обсягів реалізації продукції досліджувалось у публікаціях Г. М. Рижакіної [7, с. 109; 8, с. 80; 9, с. 143; 10, с. 64; 11, с. 182].

У нашій статті досліджуються ймовірнісні характеристики часу реалізації продукції. Для застосування математичних формул використовуються такі підтверджені практикою припущення:

1) зі зростанням часу ймовірність реалізації продукції збільшується;

2) ймовірність збуту продукції за рівні проміжки часу зменшується при його зростанні (інтенсивність реалізації спадає).

На основі першого припущення одержуємо, що функція  $F(t)$  ймовірності часу  $t$  реалізації продукції повинна бути зростаючою. Ця функція означає ймовірність збуту продукції за час, менший за  $t$ . Із другого припущення випливає, що густина розподілу  $f(t)$  ймовірності є спадною функцією. Ця функція наближено дорівнює ймовірності реалізації продукції за малий проміжок часу.

Розглянемо ситуацію збуту продукції на

довготривалому періоді часу (теоретично нескінченному інтервалі часу). Найбільш поширеним є показниковий (експоненціальний) розподіл, який визначається такими формулами [4, с.123]

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \lambda e^{-\lambda t}, & t \geq 0, \lambda > 0. \end{cases}$$

$$F(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ 1 - e^{-\lambda t}, & t \geq 0. \end{cases}$$

Параметр  $\lambda$  можна визначити на основі інформації про ймовірність  $F(t_0) = P_0$  реалізації продукції за час, менший від  $t_0$ .

Відповідне рівняння має вигляд

$$1 - e^{-\lambda t_0} = P_0.$$

Звідси

$$\lambda = \frac{-1}{t_0} \ln(1 - P_0).$$

Пропонуємо густину розподілу ймовірності виду

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{2\lambda t}{(\lambda + t^2)^2}, & t \geq 0, \lambda > 0. \end{cases} \quad (1)$$

Тоді

$$F(t) = \begin{cases} 0, & 0, \\ \frac{t^2}{\lambda + t^2}, & t \geq 0. \end{cases}$$

Для обчислення параметра  $\lambda$  використовуємо співвідношення

$$\lambda = \frac{t_0^2(1 - P_0)}{P_0}.$$

Пропонуємо також таку залежність

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ (a+t)^{-\lambda}, & t \geq 0, \lambda > 1. \end{cases}$$

Параметр  $a$  визначаємо із умови

$$\int_0^{\infty} f(t) dt = 1$$

Одержимо:

$$a = \left( \frac{1}{\lambda-1} \right)^{\frac{1}{\lambda-1}}$$

Тоді

$$F(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{1}{\lambda-1} \left( a^{-\lambda+1} - (a+t)^{-\lambda+1} \right), & t \geq 0. \end{cases}$$

Коефіцієнт  $l$  можна визначити як розв'язок рівняння

$$\lambda - 1 - \left( \left( \frac{1}{\lambda-1} \right)^{\frac{1}{\lambda-1}} + t_0 \right)^{1-\lambda} = P_0 (\lambda - 1)$$

Для моделювання часу реалізації продукції як випадкової величини можна застосувати гамма-розподіл ймовірностей [4, с.125]

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{\lambda^\alpha}{\Gamma(\alpha)} t^{\alpha-1} e^{-\lambda t}, & t \geq 0, 0 < \alpha \leq 1, \lambda > 0, \end{cases}$$

де  $\Gamma(\alpha) = \int_0^{\infty} z^{\alpha-1} e^{-z} dz$  гамма-функція (інтеграл Ейлера).

При  $\alpha=1$  одержуємо показниковий розподіл. Параметри  $a, l$  можна обчислити із співвідношення

$$M(t) = \bar{t}_e, D(t) = D_e.$$

Тут  $M(t), D(t)$  — відповідно математичне сподівання і дисперсія випадкової величини  $t, \bar{t}_e, D_e$  — відповідно середнє вибіркоче та вибіркоче дисперсія часу реалізації продукції. Величини  $\bar{t}_e, D_e$  визначаються за відомими формулами [5, с.23] на основі статистичної інформації про час реалізації продукції.

Враховуючи вирази для  $M(t), D(t)$ , одержимо рівняння

$$\frac{\alpha}{\lambda} = \bar{t}_e, \frac{\alpha}{\lambda^2} = D_e$$

Звідси

$$\alpha = \frac{(\bar{t}_e)^2}{D_e}, \lambda = \frac{\bar{t}_e}{D_e}$$

Нехай збут продукції здійснюється на короткотривалому проміжку часу  $T$ . Для показникового розподілу матимемо

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ a\lambda e^{-\lambda t}, & 0 \leq t \leq T, \lambda > 0, \\ 0, & t > T. \end{cases}$$

Із умови  $\int_0^T f(t) dt = 1$  одержимо

$$a = \frac{1}{1 - e^{-\lambda T}}$$

Функція розподілу ймовірностей має вигляд:

$$F(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ a(1 - e^{-\lambda t}), & 0 \leq t \leq T, \\ 1, & t > T. \end{cases}$$

Аналогом для розподілу ймовірностей (1) є

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{2b\lambda t}{(\lambda + t^2)^2}, & 0 \leq t \leq T, \lambda > 0, \\ 0, & t > T. \end{cases}$$

$$a = \frac{\lambda + T^2}{T^2}$$

Тоді

$$F(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{bt^2}{\lambda + t^2}, & 0 \leq t \leq T, \\ 1, & t > T. \end{cases}$$

Розглянемо густину розподілу ймовірностей, яка має вигляд:

$$f(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ c(T-t)^\lambda, & 0 \leq t \leq T, \lambda \geq 0, \\ 0, & t > T, \end{cases} \quad c = \frac{\lambda+1}{T^{\lambda+1}}$$

Для функції розподілу ймовірностей одержимо

$$F(t) = \begin{cases} 0, & t < 0, \\ \frac{c}{\lambda+1} (T^{\lambda+1} - (T-t)^{\lambda+1}), & 0 \leq t \leq T, \\ 1, & t > T. \end{cases}$$

Визначити параметр  $l$  можна, розв'язавши рівняння

$$\frac{c}{\lambda+1} (T^{\lambda+1} - (T-t_0)^{\lambda+1}) = P_0$$

Обчислимо математичне сподівання і дисперсію

$$M(t) = \int_0^T t f(t) dt = \frac{T}{\lambda+2}$$

$$D(t) = M(t^2) - (M(t))^2 = \frac{(\lambda+1)T^2}{(\lambda+2)^2(\lambda+3)}$$

При  $l=0$  одержимо відомі [4, с.123] числові характеристики рівномірного розподілу ймовірностей.

Одержані математичні співвідношення можна застосувати для прогнозування ймовірнісних характеристик часу реалізації продукції.

### Список літератури

1. Вітлінський, В. В. Моделювання економіки [Текст] : посібник. / В. В. Вітлінський. — К.: КНЕУ, 2005. — 408 с.
2. Гладун, П. П. Управління каналами розподілу продукції, як складова комерційного успіху підприємства [Текст] / П. П. Гладун // Актуальні проблеми економіки, — 2011, — №6. — С. 83–88.
3. Економіка підприємства [Текст] : підручник / за заг. ред. Й. М. Петрович. — Львів: Магнолія 2006, 2007. — 580 с.
4. Єрьоменко, В. О. Теорія ймовірностей [Текст] : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / В. О. Єрьоменко, М. І. Шинкарик. — Тернопіль: Економічна думка, 2000. — 176 с.

- 
5. Ерьоменко, В. О. Математична статистика [Текст] : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / В. О. Ерьоменко, М. І. Шинкарик. — Тернопіль: Економічна думка, 2001. — 246 с.
  6. Мних, М. В. Організація маркетингової політики на підприємстві [Текст] : посібник для студентів вищих навчальних закладів / М. В. Мних. — К.: Знання України, 2004. — 263 с.
  7. Рижаківа, Г. М. Визначення впливу факторів на показник обсягу реалізації продукції (робіт, послуг) малих підприємств сільському, лісовому господарстві та мисливстві України [Текст] / Г. М. Рижаківа // Формування ринкових відносин в Україні. — 2010. — №7. — С. 108-112.
  8. Рижаківа, Г. М. Економічне моделювання формування обсягів реалізації продукції (робіт, послуг) малих підприємств за видом діяльності готелів та ресторанів [Текст] / Г. М. Рижаківа // Формування ринкових відносин в Україні. — 2010. — №8. — С. 79-82.
  9. Рижаківа, Г. М. Прогнозування обсягів реалізації продукції малих підприємств України [Текст] / Г. М. Рижаківа // Формування ринкових відносин в Україні. — 2010. — №6. — С. 143-145.
  10. Рижаківа, Г. М. Моделювання процесу формування обсягів реалізації продукції (робіт, послуг) малих підприємств у промисловості України [Текст] / Г. М. Рижаківа // Інвестиції: практика та досвід. — 2010. — грудень (№23). — С. 62-66.
  11. Рижаківа, Г. М. Економетричні залежності обсягів реалізації продукції малих підприємств у центральному регіоні України [Текст] / Г. М. Рижаківа // Формування ринкових відносин в Україні. — 2010. — №11. — С. 179-185.
  12. Чорна, Л. М. Місце системи реалізації продукції в маркетинговій діяльності підприємств [Текст] / Л. О. Чорна // Економіка та держава. — 2009. — №1. — С. 38-40.

## РЕЗЮМЕ

**Попина Степан, Мартынюк Олеся**  
**Економико-математический анализ времени реализации продукции с использованием вероятностных характеристик**

В качестве вероятностных характеристик времени реализации продукции используются известные распределения вероятностей, а также предложены новые. Рассмотрены ситуации сбыта продукции при длительном и краткосрочном периодах времени. Определены параметры использованных распределений вероятностей.

## RESUME

**Popina Stepan, Martyniuk Olesya**  
**Economic-mathematical analysis of the time of production with the use of probabilistic characteristics**

Well-known probability distributions are used as probabilistic characteristic of production distribution time as well as new ones are suggested. Production distribution situations of long-term and short-term time periods are reviewed. Parameters of used probability distributions are determined.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Ольга ПОПОВА**доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки підприємства,  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»**Олексій КУЛАКОВ**

Державна наукова-дослідна організація «Центр продуктивності» Міністерства соціальної політики

## СУТНІСТЬ ТА ОЗНАКИ РЕСУРСІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті проаналізовано наукові підходи до визначення категорії «ресурс» різних авторів, а також суміжних понять, що безпосередньо пов'язані з цією категорією. Систематизовано ознаки ресурсів. На підставі проведеного аналізу та узагальнення наукових підходів запропоноване власне визначення категорії «ресурс». Розроблено класифікацію видів ресурсів.*

**Ключові слова:** ресурс, ознака, підприємство, класифікація, господарська діяльність.

Розширення суспільних потреб вимагає від сучасних підприємств розвитку їх господарської діяльності. Істотне значення в забезпеченні якісних та кількісних змін у системі господарювання мають ресурси, що розрізняються за змістом, особливостями та напрямками використання, суспільним та економічним значенням для задоволення споживачьких потреб. Зазначені особливості безпосередньо обумовлюють необхідність використання специфічного інструментарію управління діяльністю суб'єктів господарювання, впливаючи в такий спосіб на темпи соціально-економічного зростання та розвитку. Особливістю сучасного етапу є протиріччя між безмежним зростанням потреб у ресурсах та їх обмеженістю за фізичним та вартісним складом, що може призвести до дефіциту ресурсів, а це загострює конфлікти між суб'єктами господарювання, приводячи до непродуктивного зростання витрат та виникнення загроз для фінансово-економічної стійкості. Тому актуальності набувають питання проведення ґрунтовних досліджень особливостей ресурсів підприємств, виявів їх взаємодії та впливу на господарські процеси.

Проблемам встановлення сутності та визначення видів ресурсів господарської діяльності присвячено публікації вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. У працях О. І. Амоші досліджено можливості екологізації економіки та підвищення її ефективності шляхом використання ресурсного потенціалу виробничих відходів. Б. В. Буркинський досліджував створення належних умов для запобігання кризовим ситуаціям і захищеності природно-ресурсного потенціалу від активних та пасивних загроз, спроможності до відтворення інтегрального регіонального потенціалу в інтересах стійкого розвитку регіональної соціально-економічної системи як складової національної економіки та суспільства. Н. І. Іванов створив організаційно-економічний механізм ресурсозабезпечення виробництва. У дослідженнях Л. Г. Мельника звертається пильна увага на вичерпність соціально-економічних форм розвитку суспільства в межах

сучасних природно-ресурсних і екологічних умов. Відзначаючи високий внесок науковців до вирішення проблем ресурсного забезпечення господарської діяльності підприємств, хочемо зауважити, що певного уточнення потребують ознаки ресурсів, що становить підґрунтя для вибору інструментів управління виробничо-фінансовими процесами для задоволення суспільних потреб.

Метою нашої статті є уточнення сутності та виокремлення ознак ресурсів у господарській діяльності підприємств України.

Поняття ресурс можна визначити як наявну субстанцію, яка може бути використана [1, с. 92]. Недолік цього визначення в тому, що він дає характеристику ресурсів тільки з погляду речовинної форми та перспективних можливостей до здійснення господарських процесів. Інше трактування ресурсів полягає в його розгляді як допоміжного засобу, запасу, джерела чого-небудь [2, с. 559]. Це визначення також не дає повної характеристики ресурсів, адже він, очевидно, може бути запасом тільки на проміжній стадії виробничого процесу, але запаси готової продукції вже не є ресурсами. Крім того, останні подаються в науковій літературі у вигляді основних елементів виробничого потенціалу, які має в розпорядженні система (підприємство) і які використовують для досягнення конкретних цілей економічного розвитку [3, с. 206]. Це визначення більш докладно характеризує поняття ресурсу, адже більш чітко сформульована мета їх використання та зазначено спосіб їх використання для досягнення цілей господарської діяльності. Науково-теоретичний інтерес становить визначення сутності ресурсів з позиції матеріальних та інформаційних об'єктів, джерел та передумов отримання необхідних людям матеріальних і духовних благ, які можна використовувати та реалізовувати за існуючих технологій і соціально-економічних відносин [4, с. 31]. Важливість цього визначення полягає у акцентуванні важливості використання певного кола благ для створення інших, що визначатиме в такий спосіб характер, спосіб та специфіку господарської діяльності підприємства. Ресурси можуть бути розглянуті як тіла



і сили природи, що на сучасному рівні розвитку продуктивних сил можуть бути використані у суспільному виробництві [5, с. 205]. Позитивний бік цього визначення в тому, що розглядається призначення використання ресурсів у виробничій господарській діяльності, але негативний у тім, що згадуються лише природні ресурси. Ресурси підприємства можуть розглядатися як запаси та реальні потоки всіх видів застосовуваних у виробництві технологічних факторів, що спільно забезпечують отримання необхідних кінцевих результатів [6, с. 106]. Цінність цього визначення полягає в тому, що ресурси розглядаються як фактори виробництва, тобто вони є рушійною силою виробничих процесів для отримання результатів у вигляді продукції. Економічний інтерес становить також визначення ресурсів, сукупність природних, виробничо-технічних, організаційних і соціальних чинників, а їх використання супроводжується витратами в процесі виробництва або споживання. Це визначення характеризує ресурси, як витрати в процесі виробництва товарів та послуг [7, с. 3]. Також ресурси презентовані як складові частини виробничого потенціалу підприємства, що є обґрунтованим [8, с. 63]. У цьому визначенні

підкреслюється, що ресурси обов'язково є частиною виробничого потенціалу підприємства. Є дефініції, у яких ресурси розглянуті як матеріальні засоби, цінності, запаси, кошти, що в разі потреби можна залучити до виробничого процесу з метою перетворення на продукт, придатний для споживання. До вказаних раніше ознак ресурсів як засобів та запасів додаються ознаки цінності та кошти [9, с. 32]. Поняття ресурс можна визначити як все, що необхідно людині (фізичній особі) і організації (в тому числі - юридичній особі) для досягнення мети, задоволення власних потреб і потреб суб'єктів або об'єктів зовнішнього середовища [10, с. 2]. Таке визначення характеризує ресурси як блага. Цікаве таке визначення ресурсів як джерело допомоги або підтримки і наявні засоби [11, с. 152]. Науковий інтерес становить визначення, де ресурси розглядаються як активи, здібності, можливості, організаційні процеси, фірмові атрибути, інформація, знання, які контролюються підприємством і дозволяють підвищувати раціональність і ефективність виробництва [12, с. 100]. У цій дефініції важлива ознака ресурсів як можливостей.

Проаналізувавши різні визначення, можемо відокремити такі основні ознаки ресурсів (рис. 1).



Рис. 1. Основні ознаки ресурсів підприємства

Однією з найважливіших ознак ресурсу є виконання функції блага, адже ресурси використовуються з метою задоволення конкретних потреб – виробничих, соціальних, духовних, економічних тощо. У цьому сенсі ресурси можуть набувати суспільного або винятково економічного статусу благ. У першому випадку вони (як суспільне благо) розподіляються між учасниками господарських процесів незалежно від бажання використовувати ці блага, зокрема повітря, ландшафти, вода. Особливістю

цієї категорії є те, що при споживанні одними суб'єктами господарювання не знижуються обсяги доступних ресурсів для інших суб'єктів, а суб'єкти, які не бажають сплачувати за ці блага, можуть вільно ними користуватися. При певних виробничих ситуаціях ресурс може набувати статусу суспільного антиблага, при якому витрати розподіляються між усіма учасниками господарського процесу незалежно від інтенсивності його використання (наприклад, влада, що вимагає стягнення від усіх учасників

податків на утримання органів влади). Особливості ринкової економіки орієнтують, переважно, на розгляд ресурсів як економічних благ, які належать певним учасникам господарських процесів на основі обмеженості та платності. Ця ознака безпосередньо стосується фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів підприємства.

Ресурси можна розглядати з позицій засобів виробництва, за якою можна їх поділити на засоби праці та предмети. Ресурси, як засоби праці, містять природні умови (наприклад, клімат, роза вітрів тощо), які впливають на особливості використання предметів праці, що перетворюються у виробничому циклі на продукти, придатні для задоволення конкретної потреби (природна мінеральна або паливно-енергетична сировина).

Доцільно буде розглядати ресурси як економічні відносини, що означає появу та стійкість взаємозв'язків між суб'єктами господарювання з приводу реалізації стадій господарської діяльності: виробництва, розподілу, обміну та споживання певних благ. Формою цих взаємовідносин можуть бути такі: взаємодія між людиною та засобами праці, людиною та предметом праці, між людьми під час здійснення господарських процесів. Основою таких економічних відносин є низка мотивів, якими керуються суб'єкти господарювання, зокрема прагнення бажаного прибутку або іншого соціального результату.

Важливо вказати на таку ознаку ресурсів, як запаси. Ресурси - це накопичені блага виробничого призначення на певний момент часу. Запаси становлять засіб резервування ресурсів для забезпечення безперервності виробництва та обігу, зниження ризику виникнення простоїв. З погляду технології виробництва ресурс є невід'ємним елементом виробничого процесу. Вони використовуються в процесі під час створення матеріальних та нематеріальних благ, необхідних для задоволення споживацьких потреб, що дозволяє підприємствам реалізувати місію господарської діяльності та досягти бажаних результатів господарювання.

Основою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання є споживання ресурсів з метою отримання прибутку та інших результатів соціально-економічного, інституціонального або іншого змісту. Залежно від вартості, якісного складу, кількісних характеристик споживаних ресурсів, що визначається використаними на підприємстві технологіями, рівнем обмеженості та конкуренції за право володіння та розпорядження ресурсами, ресурси безпосередньо впливатимуть на інтенсивність виробництва, споживацькі властивості виробленої продукції та рівень задоволення суспільних потреб. Такі особливості вимагають розгляду ресурсів з позицій факторів виробництва. Найбільш розповсюдженою є класифікація факторів виробництва за К. Марксом, де визначено такі фактори виробництва як земля (природні ресурси та умови), праця (трудові та інтелектуальні ресурси) та капітал (інші ресурси, які використовуються задля виробництва суспільних та економічних благ і спроможні приносити дохід). Останній фактор – капітал – може бути розглянутий з позиції грошової, виробничої та товарної форми, кожна з яких обумовлює ступінь раціональності споживання ресурсів, механізми створення продуктів, які набувають споживацької вартості та вартістю, що

містить додатковий продукт, за рахунок якого утворюються прибуток підприємства.

Також ресурси необхідно розглядати як можливості, адже вони визначають потенціал підприємства до кількісних та якісних параметрів виробництва товарів та послуг. Водночас, розглядати ресурси доцільно не лише як можливості, але й обмеження. Ця обмеженість відносна і означає, що ресурсів, як правило, менше, ніж необхідно для задоволення усіх потреб при цьому рівні економічного розвитку. Внаслідок обмеженості ресурсів обсяг виробництва теж обмежений. Суспільне виробництво не здатне виробити увесь об'єм товарів і послуг в обсягах, яких вимагають споживачі. Обмеженість ресурсів відносна і тому, що історично певний рівень науково-технічного прогресу (НТП) визначає межі використання того або іншого ресурсу.

Ресурси мають ознаку об'єкта власності. Вони вступають у виробничі відносини між людьми з приводу привласнення засобів виробництва, робочої сили, предметів споживання, послуг, об'єктів інтелектуальної власності в усіх сферах суспільного відтворення. Витрати є теж важливою ознакою ресурсів. Ресурси витрачаються для виробництва економічних благ. Розмір використаних ресурсів у процесі господарської діяльності можна виміряти за певний період часу. Найчастіше ресурси вимірюються в грошовій формі.

Слід зауважити, що на сучасному етапі розвитку господарських відносин важливим детермінантом економічного зростання є інвестиційна діяльність, яка відіграє подвійну роль у процесі господарювання. З одного боку інвестиції – це значний та мінливий компонент витрат ресурсів на підприємствах. З другого боку, момент інвестування характеризується вивільненням капіталу та його перетворенням в інвестиційні ресурси, що збільшує обсяг функціонуючого на підприємстві капіталу. Така подвійна роль інвестиційної діяльності спроможна забезпечити стабілізацію і сталий економічний розвиток господарчих суб'єктів. Тому ресурси підприємства необхідно розглядати і як засіб інвестування, і як об'єкт. Якщо ресурси перетворюються на видатки, спрямовані на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, то вони набувають ознаки засобів інвестування. Крім того, розглядаючи головну мету діяльності підприємства як зростання вартості капіталу, розуміємо, що ресурси стають об'єктом інвестування для збільшення їх за фізичними та вартісними значеннями у майбутніх періодах господарювання. За умови забезпечення такого зростання підприємство отримує можливості до нарощування обсягів виробництва, виправданих з позицій місткості ринку, що впливатиме на отримуваний прибуток.

Проведений аналіз основних ознак ресурсів підприємства свідчить про стійкий взаємозв'язок та взаємообумовленість між ними. Це дозволяє, враховуючи відсутність достатньо чіткого визначення сутності ресурсів підприємства в сучасній науковій літературі та наявність значного кола розбіжностей у трактуванні цього феномену, уточнити сутність категорії з урахуванням виявлених ознак. Тому доцільним є розуміння визначення поняття «ресурси» як сукупності матеріальних та нематеріальних

цінностей, які залучаються до господарських процесів на підприємстві з метою їх перетворення у продукти, що спрямовуються на задоволення конкретної потреби суспільства.

Різноманітність господарських відносин дозволяє говорити про наявність різних видів ресурсів. Узагальнено класифікаційні ознаки доцільно представити в такий спосіб.

За природно-уречевленою формою:

- фінансові (грошові кошти, грошові фонди);
- матеріальні (основні та оборотні засоби виробництва);
- нематеріальні (патенти, ліцензії, сертифікати, винаходи, «ноу-хау», право власності на землю тощо);
- кадрові (працівники);
- інформаційні (інформаційні бази даних, знання, відомості, етико-естетичні та культурні явища);
- технічні (сукупність механізмів і машин, сукупність систем і засобів управління сировиною та матеріалами);
- технологічні (сукупність процесів, правил, навичок).

За походженням:

- природні (мінеральні, земельні, водні, лісові, енергія сонця, енергія вітру, енергія води);
- штучні (матеріали, грошові кошти).

За ступенем забезпеченості та можливістю відновлення в процесі використання:

- невичерпні (енергія сонця, енергія вітру, енергія води);
- вичерпні (мінеральні, земельні, водні, лісові).

За можливістю відновлення:

- поповнювані (земельні, водні, лісові);
- непоповнювані (мінеральні).

За участю у виробничому процесі:

- виробничі (матеріали, трудові ресурси, внутрішньовиробничі товари та послуги та ін.);
- невикористані (фінансові).

За цільовим використанням:

- використовувані (основні засоби, трудові, матеріальні, внутрішньовиробничі товари та послуги);
- вихідні (готова продукція, роботи та послуги, незавершене виробництво).

За ступенем використання:

- первинні (трудові, матеріали, паливо, товари та послуги зі сторони);
- вторинні (внутрішньовиробничі товари та послуги, основні засоби).

За відношенням до національної економіки:

- стратегічні (мінеральні);
- на рівні попиту (матеріали, трудові).

За платністю:

- вільного доступу (атмосферне повітря, ландшафт);
- економічні (вимагають оплати).

Розроблена система класифікаційних ознак дозволяє упорядкувати види ресурсів, які використовуються суб'єктами господарювання, і враховує можливі ускладнення господарських зв'язків та динамічність господарського простору. Слід зазначити, що деякі з наведених ознак класифікації корелюють з напрацюваннями вітчизняних та

зарубіжних вчених-економістів, однак доповнення та уточнення класифікації іншими авторськими ознаками забезпечує розвиток процесу мотивації суб'єктів господарювання на підставі врахування соціально-економічних, екологічних, інституціональних та інших цілей діяльності підприємства, мети визначення напрямів розвитку та темпів зростання, комплексності результатів господарювання, що виявляється, з одного боку, у можливості виробництва благ бажаної якості та кількості, а з другого – в отриманні бажаного суб'єктом господарювання результату у разі безпосереднього споживання вироблених благ та відшкодованих споживачем підприємству витрат ресурсів. Крім того, різноманіття зазначених класифікаційних ознак ресурсів створює об'єктивні передумови для підвищення рівня обґрунтованості ефективності господарських процесів при прийнятті господарських рішень і, як наслідок, обумовлює силу мотивації, що має суттєве значення для активізації господарської діяльності вітчизняних підприємств, дозволяє здійснити більш коректний вибір інструментів управління ресурсами та процесами їх споживання, а також підвищить гнучкість систем управління підприємством.

Проведене дослідження свідчить про необхідність розгляду сутності ресурсів господарської діяльності підприємств з позиції трансформації цінностей у результаті реалізації господарської діяльності підприємства для задоволення суспільних потреб. Розроблена класифікація ресурсів підприємства дозволяє більш обґрунтовано вибрати інструменти управління процесами господарювання та забезпечити підвищення їх ефективності. У подальшому потрібне розроблення методики оцінювання вартості ресурсів для визначення рівня ефективності їх залучення до господарської діяльності.

## Список літератури

1. Писаревський, І. М. Підвищення ефективності використання ресурсів у плануванні виробничих процесів [Текст] / І. М. Писаревський // Фінанси України. – 2005. – № 10. – С. 91 – 100.
2. Толковый словарь русского языка [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М.: Издательство «Азъ», 1992 – 800 с.
3. Иванов, Н. И. Методические подходы к решению проблемы ресурсосбережения [Текст] / Н. И. Иванов, Л. Т. Хижняк, Д. В. Липницкий. – Донецк: Институт экономики промышленности НАН Украины, 1997. – 28 с.
4. Новицький, В. Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку [Текст] / В. Є. Новицький. – К.: НАУ, 2004. – 268 с.
5. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: підручник [Текст] / Л. Г. Мельник, М. К. Шапочка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 759 с.
6. Берсуцкий, А. Я. Влияние интеллектуальных и информационных ресурсов на эффективность потенциала предприятия [Текст] / А. Я. Берсуцкий // Академічний огляд. – 2009. – № 1. – С. 106 – 110.
7. Лопатников, Л. И. Экономико-математический словарь [Текст] / Л. И. Лопатников. – М.: Наука, 1987. – 509 с.
8. Иваниенко, В. В. Управление эффективностью использования ресурсов производства [Текст] / В. В. Иваниенко. – Х.: ХНЭУ, 2005. – 198 с.
9. Колпаков, В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие [Текст] / В. М. Колпаков – К.: МАУП, 2000. – 310 с.
10. Вовк, І. В. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи [Текст] / І. В. Вовк // Соціально-економічні

---

*проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – С. 1 - 9.*

11. Харингтон, Дж. *Совершенство управления ресурсами / Дж. Харингтон. ; [пер. с англ. А. Л. Раскина, В. В. Шахлевича]; Под науч. ред. В. В. Брагина. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2008. – 352 с.*
12. Бурманн, К. *Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия [Текст] / К. Бурманн // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №3. – С. 99-104.*

### **РЕЗЮМЕ**

***Попова Ольга, Кулаков Алексей***

#### **Сущность и признаки ресурсов хозяйственной деятельности предприятий**

В статье проанализированы научные подходы по определению категории «ресурс» разных авторов, а также смежных понятий, которые непосредственно связаны с этой категорией. Систематизированы признаки ресурсов. На основании проведенного анализа и обобщения научных подходов предложено собственное определение категории «ресурс». Разработана классификация видов ресурсов.

### **RESUME**

***Popova O'l'ga, Kulakov Oleksiy***

#### **Description and features of resources of economic activity of enterprises**

In the article there have been analyzed the scientific approaches to definition of category «resource» and also contiguity ideas, which are directly linked with this category. On the bases of the carried analyses of scientific approaches there has generalized the author's definition of category of "resource". Classification of resource has been developed.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ВИЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Здійснено визначення терміну «антикризовий потенціал сільськогосподарського підприємства». Запропоновано порядок оцінки антикризового потенціалу.*

**Ключові слова:** антикризовий потенціал, антикризове управління, сільськогосподарські підприємства.

Функціонування і розвиток господарюючих суб'єктів у різних сферах економічної діяльності супроводжується періодичним виникненням фінансово-економічних криз різного походження. У сільському господарстві їхній вплив особливо руйнівний. Почасті кризи сприяють відмиранню застарілих й нежиттєздатних форм і методів господарювання, надають імпульс наступному етапу розвитку економічної системи, забезпечують її оновлення. Водночас вони приховують небезпеку глибоких економічних спадів, стагнації і навіть цілковитого руйнування. Захистити підприємство від негативних наслідків фінансово-економічних криз та забезпечити його розвиток у перспективі покликана спеціальна система менеджменту, що у сучасній економічній теорії і практиці здобула назву «антикризового управління».

Проблеми антикризового управління є предметом досліджень провідних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів С. Адоніна, В. Бугаєва, В. Грачова, Т. Гудзь, Н. Доби, А. Кірнос, О. Кожевіної, І. Косаревої, В. Кундіуса, Л. Лігоненко, Г. Малинецкого, О. Мороза, С. Посашкова, І. Продіуса, О. Сметанюка, М. Тарасюка, О. Терещенка, В. Узуна й багатьох інших та широко висвітлені у сучасній науковій літературі [1-11]. Особливу увагу фахівці звертають на визначення сутності антикризового управління та диференціацію його різновидів [2; 5-6], розробку технологій і стратегії реалізації [3; 7; 9-10], обґрунтування системи антикризових заходів й механізмів їх здійснення [1; 11-12], вироблення підходів до забезпечення державної підтримки стабілізаційних процесів [4-6; 8] тощо. Велику роль в антикризовому управлінні відводять виявленню і оцінюванню виявів кризи, наслідків її впливу на економіку і фінанси сільськогосподарських підприємств [2-9; 11]. Так О. Кожевіна і В. Кундіус зазначають: «переборення криз – це цілком керований процес. Проте успіх тут залежить від своєчасного розпізнавання кризи, симптомів її настання» [5, с. 18].

Водночас у науковій літературі поза увагою науковців залишились визначення антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства, його спроможності подолати наслідки фінансово-економічних криз та утворити ефективні механізми подальшого запобігання їх негативному впливу.

У зв'язку з вищевикладеним метою нашого дослідження стало обґрунтування підходів до

оцінювання антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства. Завданнями дослідження є: 1) визначити сутність терміну «антикризовий потенціал»; 2) запропонувати порядок оцінки антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Зазвичай у науковій літературі і практиці здатність підприємства подолати наслідки впливу фінансово-економічних криз називають санаційною спроможністю [9-10] або потенціалом виживання [6, с. 145]. Проте обидва цих терміни здебільшого розглядають у контексті фінансової санації. Так, під санаційною спроможністю О. Терещенко, І. Продіус та інші розуміють «наявність у підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей, які визначають його здатність до успішного проведення фінансової санації» [9; 10, с. 76].

Л. Лігоненко із співавторами, використовуючи в якості аналогу санаційної спроможності термін «потенціал виживання», зазначає, що в загальному розумінні «виживання підприємства – це такий стан його розвитку, який припускає своєчасність і економічність адаптації до змін внутрішнього і зовнішнього середовища при збереженні основних законів розвитку, таких, як цілеспрямованість, динамізм та керованість. Оцінювання можливостей виживання здійснюється через виявлення потенціалу виживання – сукупності можливостей підприємства з нормалізації стану господарської системи, відновлення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення ефективного господарювання» [6, с. 145].

Хоча санація є однією зі стадій або фаз реалізації антикризової стратегії, з точки зору антикризового управління більш виправдано використовувати термін «антикризовий потенціал». С. Адонін, здійснивши докладний аналіз сутності цього терміна та підходів до його трактування у науковій літературі, дійшов висновку, що під антикризовим потенціалом зазвичай розуміють наявність у підприємства ресурсів та можливості їх відновлення [1, с. 20].

Проте у процесі антикризового управління сільськогосподарським підприємством «антикризовий потенціал» доцільніше розуміти як наявність у господарюючого суб'єкта сукупності засобів і умов, необхідних для опору негативному впливу кризи,

подоланню її наслідків та відновлення ефективності й інтенсивності господарської діяльності до передкризового рівня чи виведення підприємства на якісно новий щабель розвитку, забезпечення його інвестиційної привабливості, конкуренто- та платоспроможності у перспективі.

Процес визначення антикризового потенціалу у науковій літературі здебільшого називають санаційним аудитом. Зазвичай у науковій літературі вказують, що при проведенні санаційного аудиту вивчають фінансовий стан підприємства, наявну санаційну чи антикризову концепцію та оцінюють здатність господарюючого суб'єкта реалізувати таку концепцію [6; 9-10]. Найбільш типова структурно-логічна схема проведення санаційного аудиту наведена В. Грачовим із співавторами. Вона передбачає наступні етапи реалізації:

1) збирання та систематизацію даних про

підприємство;

2) обчислення й оцінку фактичних показників і тенденцій розвитку з визначенням глибини кризи;

3) встановлення причин і симптомів кризи, виявлення слабких місць підприємства;

4) обґрунтування рішення про ліквідацію або доцільність фінансового оздоровлення підприємства [12, с. 48].

Водночас таке оцінювання доцільно розширити і здійснювати у послідовності, що наведена на рис. 1.

У науковій літературі широко представлені фінансові показники, які доцільно використовувати при оцінюванні антикризового потенціалу підприємства. Так І. Продіус та Н. Доба пропонують визначати модель фінансової рівноваги шляхом порівняння розміру джерел залучення та обсягу споживання власних фінансових ресурсів підприємства [9].

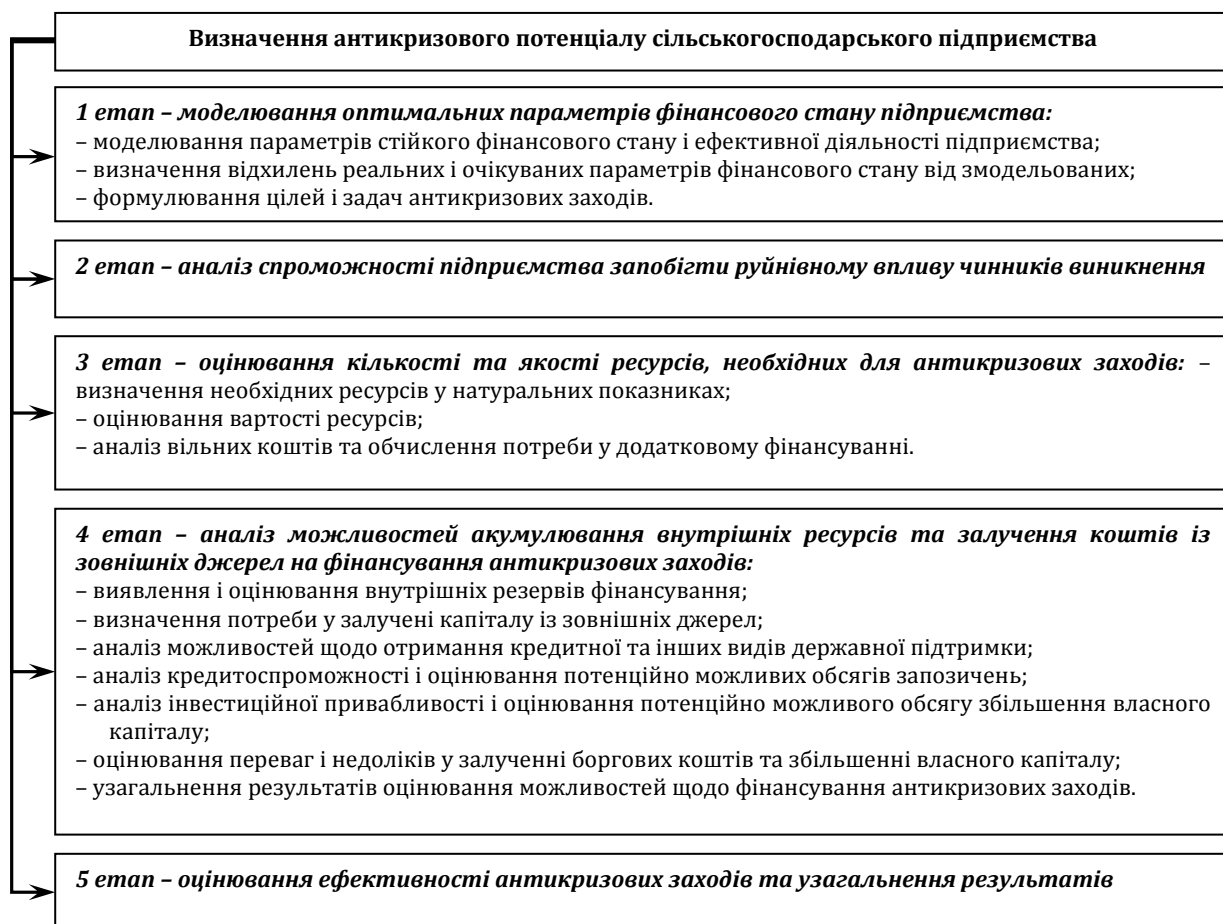


Рис. 1. Послідовність та складові визначення антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства

В. Бугаєв із співавторами вважають доцільним використання таких трьох груп показників: 1) індикаторів, що характеризують зовнішні ознаки неспроможності підприємства, зокрема коефіцієнтів ліквідності й забезпеченості власними засобами; 2) показників, які характеризують ефективність управління підприємством, у тому числі рівнів рентабельності продукції, активів і власного капіталу, індикатора наявності збитків; 3) показників, що характеризують виробничий і ринковий потенціал підприємства – стан виробництва і реалізації продукції, забезпеченість і використання виробничих ресурсів [3, с. 92]. Також на застосуванні винятково

фінансових показників з подальшою диференціацією підприємств на групи за потребою щодо фінансового оздоровлення ґрунтуються методичні підходи В. Узуна і інших [2; 11].

Беззаперечно, що фінансові показники мають складати основу в оцінках антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства. Водночас нині вагомого значення набувають нефінансові критерії оцінювання. До основних з них слід віднести такі групи:

– індикатори тенденцій зміни уподобань споживачів (надання переваги здоровому харчуванню, трансформація ставлень до ГМО та харчосмакових

домішок, зміна традиційного раціону харчування у бік більш широкого використання екзотичних і нових продуктів харчування тощо);

- показники технологічного розвитку та тенденції впровадження інновацій;
- параметри та перспективи розвитку сільської місцевості, в якій розташоване підприємство, соціально-економічні, демографічні й інші зміни у житті територіальної громади;
- тенденції та очікувані зміни у законодавчо-правових, податкових, митних, фінансових і інших умовах господарювання на селі;
- процеси реструктуризації сфер сільськогосподарської діяльності в регіоні, країні, на світовому ринку.

У процесі оцінювання антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства важливо визначити мету і завдання застосування антикризових заходів. Задля цього необхідно обґрунтувати оптимізаційну модель, у якості якої слід розуміти сукупність параметрів фінансового стану та характеристик потенціалу господарюючого суб'єкта, досягнення яких забезпечить подолання наслідків кризи та утворить підґрунтя для майбутнього розвитку. Оскільки кризи можуть негативно позначатися на усіх аспектах життєдіяльності сільськогосподарського підприємства, як-от: погіршення ефективності чи інтенсивності його діяльності, втрата платоспроможності, зниження ліквідності активів, порушення фінансової стійкості, формування неефективної структури джерел фінансування, утворення нераціональної структури активів тощо, то оптимізаційні моделі підприємств, що перебувають у відмінних умовах перебігу криз мають істотно різнитися залежно від сторони життєдіяльності підприємства, ураженої впливом кризи. Крім того, оптимізаційні моделі покликані забезпечувати формування ефективної системи антикризового управління на різних етапах економічної динаміки, тому мають вирізнятися для превентивного, реактивного і посткризового управління. У будь-якому разі мета моделювання полягає у визначенні таких параметрів фінансового стану та результатів діяльності підприємства, за яких відбудеться переборення кризових явищ. У процесі планування антикризових заходів слід визначити відхилення реальних параметрів фінансового стану сільськогосподарського підприємства від ключових характеристик оптимізаційної моделі й на цій основі сформулювати цілі і задачі антикризового управління, визначити напрями і перелік стабілізаційних антикризових заходів.

Реалізація антикризових заходів вимагає певного обсягу ресурсів. Тому у процесі оцінювання антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства необхідно визначити кількість та якість необхідних ресурсів, оцінити їх вартість, виявити наявні у підприємства внутрішні резерви фінансування, обчислити потребу у зовнішніх фінансових джерелах. При цьому обсяг необхідних фінансових ресурсів слід визначати з огляду на потреби щодо реалізації антикризових заходів, пов'язаних з: виробничими процесами; удосконаленням організаційних засад функціонування і управління; технічним і технологічним забезпеченням; процесами реструктуризації;

поліпшенням умов роботи персоналу; розробкою антикризової програми і супроводом процесу її реалізації; іншими витратами. Внутрішні резерви фінансування слід обчислювати як сукупну суму коштів, які потенційно можна отримати від: оптимізації запасів; реструктуризації дебіторської заборгованості; консервації окремих виробничих потужностей; ліквідації частини основних засобів і інших необоротних активів; збільшення грошових потоків від підвищення продажів; економії коштів унаслідок раціоналізації витрат тощо. Розмір потреби у додатковому фінансуванні на здійснення антикризових заходів слід обчислювати, спираючись на різницю між сукупною потребою у фінансових ресурсах на здійснення антикризових заходів та внутрішніх резервів у разі їх наявності.

Важливим аспектом визначення антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства є оцінювання ефективності розроблених антикризових заходів. Таке оцінювання має містити:

1) аналіз переваг і недоліків альтернативних антикризових заходів, зокрема SWOT-аналіз розроблених заходів; визначення й оцінку типу їх внутрішніх залежностей (незалежні, компліментарні, взаємозамінні, взаємовиключні); моделювання комплексу антикризових заходів;

2) прогнозування й оцінювання ефекту від запровадження антикризових заходів, у тому числі - прогнозування і аналіз змін у напрямах і структурі виробництва; оцінювання впливу антикризових заходів на конкурентоспроможність і становище підприємства на товарних ринках; визначення очікуваних фінансових результатів діяльності;

3) аналіз ефективності використання альтернативних джерел фінансування антикризових заходів, зокрема визначення перспективних наслідків від зміни структури виробництва за умови акумуляції внутрішніх джерел фінансування; оцінювання обсягів зростання боргового тягаря, ймовірності погіршення фінансової стійкості та платоспроможності за умови залучення позикового капіталу; визначення очікуваних зрушень у структурі власності при залученні капіталу учасників; аналіз перспектив щодо розподілу фінансових результатів за використання різних джерел фінансування; обчислення середньозваженої вартості капіталу та оптимізація джерел фінансування;

4) оцінювання наслідків впливу антикризових заходів на фінансовий стан підприємства, а саме: аналіз грошових потоків від реалізації антикризових заходів, оцінювання співвідношення вхідних і вихідних потоків; визначення впливу антикризових заходів та ліквідність і платоспроможність підприємства; аналіз перспектив зміни фінансової стійкості;

5) узагальнення результатів аналізу ефективності та корегування комплексу антикризових заходів.

Слід визнати, що антикризовим потенціалом володіє лише те сільськогосподарське підприємство, яке, з одного боку, спроможне залучити необхідний обсяг ресурсів на фінансування антикризових заходів за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел, а з другого – щодо якого розроблений комплекс ефективних антикризових заходів.

За результатами дослідження зроблено наступні висновки:

- 1) під антикризовим потенціалом

сільськогосподарського підприємства слід розуміти наявність у господарюючого суб'єкта сукупності засобів і умов, необхідних для опору негативному впливу кризи, подолання її наслідків та відновлення ефективності й інтенсивності господарської діяльності до передкризового рівня чи виведення підприємства на якісно новий щабель розвитку, забезпечення його інвестиційної привабливості, конкуренто- та платоспроможності у перспективі;

2) оцінювання антикризового потенціалу слід здійснювати шляхом моделювання оптимальних параметрів фінансового стану підприємства, аналізу спроможності підприємства запобігти руйнівному впливу чинників виникнення і поширення кризи, оцінювання кількості та якості ресурсів, необхідних для антикризових заходів, аналізу можливостей акумулювання внутрішніх ресурсів та залучення коштів із зовнішніх джерел фінансування, оцінювання ефективності антикризових заходів.

Перспективи подальших розвідок щодо визначення антикризового потенціалу сільськогосподарських підприємств полягають у доцільності розробки оптимізаційних моделей фінансового стану, обґрунтування технологій запровадження антикризового управління на різних етапах перебігу фінансово-економічних криз, формування алгоритмів прийняття управлінських рішень у процесі превентивного, реактивного і посткризового управління на основі оптимізаційних моделей.

### Список літератури

1. Адонін, С. Теоретичні підходи до побудови системи антикризового управління підприємством [Текст] / С. Адонін // *Економічний аналіз*. – 2011. – Випуск 8. Частина 2. – С. 19-22.
2. Антикризисное управление: производственные и территориальные аспекты [Текст] : Тр. II Всерос. науч.-практ. конф., февраль 2002 г. / Под общ. ред. И. Г. Степанова: НФИ КемГУ. – Новокузнецк, 2002. – 274 с.
3. Бугаев, В. А. Обеспечение пропорциональности в деятельности промышленного предприятия [Текст] : монография / В. А. Бугаев, А. И. Курнос, А. С. Мартиросян; Под ред. проф. Гончарова В. Н., проф. Дорофиевко В. В. – Донецк: ДонГАУ, 2001. – 158 с.
4. Гудзь, Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств [Текст] : моногр. / Т. П. Гудзь ; Укоопспілка; Полтавський ун-т споживчої кооперації України. Кафедра банківської справи. — Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. — 166с.
5. Кожевина, О. В. Антикризисное регулирование и управление как механизмы преодоления неплатежей в АПК региона [Текст] : монография / О. В. Кожевина, В. А. Кундиус. – Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2000. – 201 с.
6. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 377 с.
7. Мороз, О. В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах [Текст] / О. В. Мороз, О. А. Сметанюк, Вінницький національний технічний ун-т. — Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. — 167с.
8. Посашков, С. А. От антикризисного управления к прогнозу и предупреждению кризисов [Електронний ресурс] / С. А. Посашков, Г. Г. Малинецкий. – Режим доступа: <http://spkurdyumov.narod.ru/Otantikrizupravl.htm>.
9. Продіус, І. П. Санаційний аудит та банкрутство підприємств [Електронний ресурс] / І. П. Продіус, Н. М. Доба. – Режим доступа: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Popu/2000\\_3/7\\_17.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Popu/2000_3/7_17.htm).
10. Терещенко, О. О. Управління фінансовою санацією

підприємств [Текст] : підруч. / О. О. Терещенко ; Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К. : КНЕУ, 2006. — 552с.

11. Узун, В. Механізми участі інвесторів у фінансовому оздоровленні неплатоспроможних сільськогосподарських підприємств Росії [Текст] / В. Узун // *Економіка України*. – № 6. – 2002. – С. 59-69.
12. Управління фінансовою санацією [Текст] : навчальний посібник / В. І. Грачов, І. П. Косарева, В. В. Прохорова, Т. В. Кузенко. – Х.: ВД „Інжек”, 2004. – 208 с.

### РЕЗЮМЕ

*Приб Катерина*

#### Определение антикризисного потенциала сельскохозяйственного предприятия

Совершено определение термина «антикризисный потенциал сельскохозяйственного предприятия». Предложен порядок оценки антикризисного потенциала.

### RESUME

*Prib Kateryna*

#### Determination of anti-crisis potential of agricultural enterprise

The author's definition of "anti-crisis potential of agricultural enterprises" has been proposed in the article. A procedure for evaluation of potential crisis is offered.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



## ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ КОНТРОЛІНГУ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*У статті розглядаються ключові аспекти становлення сучасної парадигми контролінгу як нової концепції управління підприємством. Підкреслюється необхідність упровадження контролінгового механізму на вітчизняних підприємствах з урахуванням сучасних ринкових умов.*

**Ключові слова:** нова парадигма менеджменту, контролінг, критерії сучасної парадигми контролінгу.

За сучасних інтеграційних процесів підприємства функціонують у вкрай динамічних, висококонкурентних та малопрогнозованих умовах, що спричиняє необхідність застосування дієвих та ефективних підходів до управління, які б сприяли максимальному симбіозу ситуаційного, системного, динамічного, структурного, процесного, функціонального управління. Йдеться про становлення новітньої парадигми менеджменту, що ґрунтується на забезпеченні цілеспрямованого впливу керуючої системи організації на керовану з урахуванням чинників функціонування та умов діяльності на засадах органічного поєднання усіх структурних елементів системи в межах послідовної реалізації логічно обґрунтованих етапів. Високодинамічні, конкурентні та непередбачувані умови функціонування вимагають створення новітньої парадигми менеджменту, яка б інтегрувала усі надбання у менеджменті та була би спрямована на створення ефективного комплексного підходу до управління підприємством [1].

Зазначимо, що сучасний менеджмент певною мірою залучає всі розроблені протягом його існування ідеї та підходи. Але, зважаючи на кардинальні зміни у економічному середовищі існування підприємств, важливим є перехід на нові методи управління, що дозволяють відповідати вимогам сучасності. Всі ці вимоги базуються на сучасній парадигмі сфери управління [2].

З-поміж вітчизняних наукових робіт, які присвячені проблемам контролінгу, слід звернути увагу на ті, авторами яких є М. Г. Адаменко, О. А. Вержбицький, О. Б. Гребець, С. В. Івахненко, М. С. Пушкар, Л. О. Сухарьова, О. О. Терещенко, О. В. Троян, М. Г. Чумаченко. Проблемами контролінгу займалися також відомі західні вчені, а саме: А. Дайле, Р. Ентоні, Є. Майєр, Р. Манн, Т. Райхман, Х. Фольмут, Д. Хан, Е. Шеффлер та ін. Разом з тим варто зазначити, що поза увагою науковців залишилось нове бачення контролінгового механізму на підприємстві з урахуванням сучасних умов функціонування.

Метою статті є аналіз повного спектру умов функціонування підприємства, на базі яких формується сучасне бачення менеджменту загалом та формування нової парадигми контролінгу діяльності підприємства.

Парадигма будь-якої суспільної науки, зокрема

менеджменту, зазначає П. Друкер [3], ґрунтується на уявленнях про реальність. Їх формують вчені та практики. Уявлення про реальність, що існують в межах цієї теорії, визначають її зміст. Вони окреслюють те, що ця теорія вважає «фактами», і те, як вона трактує сама себе. До того ж уявлення про реальність значною мірою визначають те, на що теорія звертає увагу, а що ігнорує або відкидає як «прикрі винятки» [4].

Підкреслимо, що наявна парадигма управління підприємством перебуває в стані кризи: теорія менеджменту не тільки перестає допомагати практиці, але, в певному сенсі, гальмує розвиток бізнесу. Все більше вчених говорить про необхідність формування нової парадигми менеджменту, зокрема В. Маслов пише, що «ймовірно, розвиток нової парадигми управління, що відповідає вимогам несформованого суспільства знань, є найважливішим завданням учених... Спираючись на минуле, належить створити нову науку управління, враховуючи, що людина стала найважливішим елементом організації, відкритої складної системи» [5].

Серед великої кількості підходів, які претендують на роль «нової парадигми» менеджменту, виділяються такі загальні основні положення:

- визнання центральної ролі людини;
- орієнтація на якість і задоволення потреб споживачів;
- демократизація управління;
- розвиток партнерських взаємин;
- розгляд підприємства як «відкритої системи»;
- зростання ролі знань і управління ними;
- питання глобалізації.

Отже, суть сучасної парадигми менеджменту полягає в створенні науки з ефективного використання зовнішніх і внутрішніх ресурсів організації з метою отримання максимального прибутку для власника. У наш час, мабуть, можна говорити про дві діаметрально протилежні парадигми менеджменту. Перша пов'язана з розвитком уявлень про делегування повноважень як про мистецтво менеджменту, а друга розглядає контролінг як науковий менеджмент. Перша парадигма, що знижує навантаження менеджерів верхньої ланки, підвищує ефективність управляючих рішень, якщо в організації переважає інтуїтивний стиль менеджменту.

Друга парадигма, яка претендує на більше охоплення завдань управління, скорочує час розробки та розширює спектр найбільш складних проектів управлінських рішень. Ця парадигма найбільш популярна в тих організаціях, де домінує аналітичний стиль менеджменту.

Очевидно, що порівняно «короткий» шлях, яким веде перша парадигма, має межу ефективності, обумовлену менеджерськими здібностями індивіда або команди. Навпаки, друга парадигма може, на перший погляд, тільки в далекій перспективі забезпечити максимально досягну для поточної ситуації ефективність управлінських рішень.

Згідно з результатами опитування керівників компаній, що входять в список Fortune 1000, 97% менеджерів заявили, що деякі процеси, що відіграють

для компанії визначальну роль, могли б бути значно вдосконалені, якби тільки про них знало більше співробітників. У тому ж опитуванні 87% учасників стверджують, що помилки виникають саме тому, що службовці вчасно не отримали необхідну інформацію [6].

Беручи до уваги вищенаведені аспекти загалом, можна провести певні паралелі щодо встановлення нової парадигми контролінгу, яка б відповідала вимогам сучасності і слугувала ефективним інструментом результативного управління підприємством.

Для початку, виділимо основні блоки факторів впливу на управлінський процес, що є вагомими аспектами у формуванні сучасного контролінгового механізму на підприємстві (рис. 1).

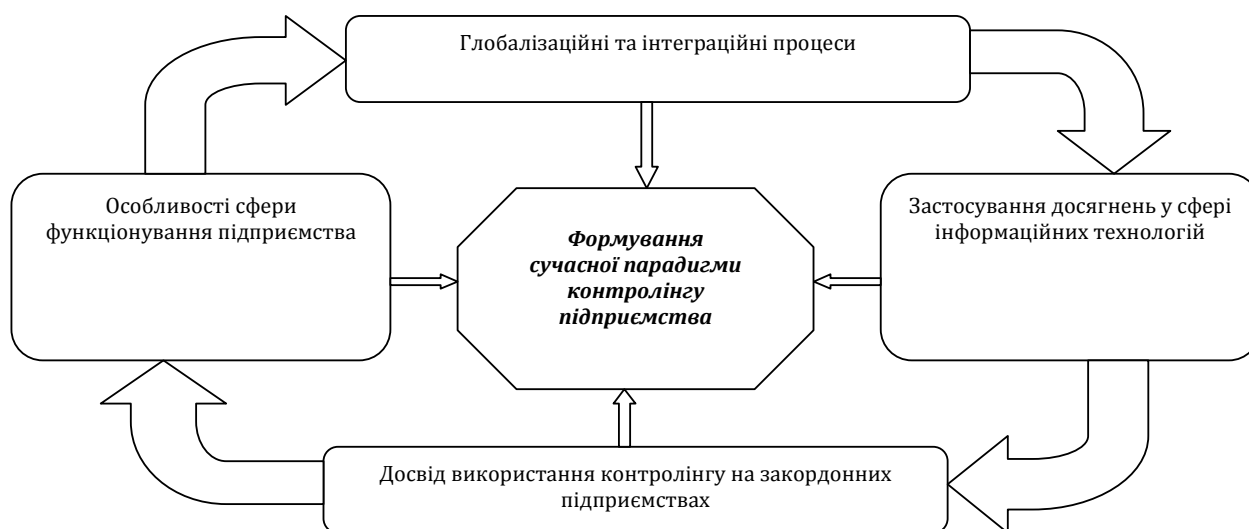


Рис. 1. Фактори впливу на формування сучасної парадигми контролінгу підприємства

Наступним кроком вважаємо доцільним сформулювати основні критерії, на які необхідно звертати увагу при впровадженні нової парадигми контролінгу як системи підвищення ефективності управління промисловим підприємством. Зокрема, до них слід зарахувати:

- роль контролінгу повинна полягати в реалізації сукупності процедур, що забезпечують більш якісне та ефективне виконання функцій управління;
- контролінг не повинен ідентифікуватись з управлінським обліком, оскільки є більш об'ємним поняттям;
- структура контролінгу повинна визначатись та формуватись як реакція на:
- можливі рівні прийняття рішень, відповідно до яких виділяють 2 рівні контролінгу: стратегічний та оперативний;
- необхідність реалізації інформаційно-аналітичних та моніторингових процедур;
- складність та розмір організаційної структури підприємства, до якого планується застосовувати контролінговий механізм;
- всі складові елементи контролінгу (функції обліку, планування, контролю, регулювання, аналізу, координування та ін.) повинні забезпечувати оцінку варіантів управлінських рішень,

відстеження процесу реалізації прийнятих рішень, а також оцінку їх виконання;

- контролінговий механізм повинен враховувати всі особливості зовнішнього середовища підприємства задля швидкої реакції на зміни та моментального прийняття і виконання відповідних управлінських рішень.

Зважаючи на ці критерії, вважаємо доцільним сформулювати сучасну парадигму контролінгу (рис. 2), яка б не лише максимально відповідала нинішнім умовам функціонування підприємства, а й охоплювала всі сторони внутрішнього середовища підприємства, що надасть можливість створити єдину систему ефективного управління діяльністю підприємства.

Як видно з рис. 2, реалізація сучасної парадигми контролінгу полягає в об'єднанні багатьох окремих частин (елементів) зі всіма їх властивостями, функціями, особливостями та встановленні взаємозв'язків між ними для отримання єдиного цілого.

Ця парадигма дає змогу перевести управління підприємством на більш високий якісний рівень, що буде відповідати вимогам сучасності. Тому доцільною буде організація служб контролінгу як основного координатора діяльності різних служб і підрозділів підприємства, що сприятиме досягненню оперативних і стратегічних цілей та забезпеченню своєчасною оперативною інформацією, на підставі якої можливе

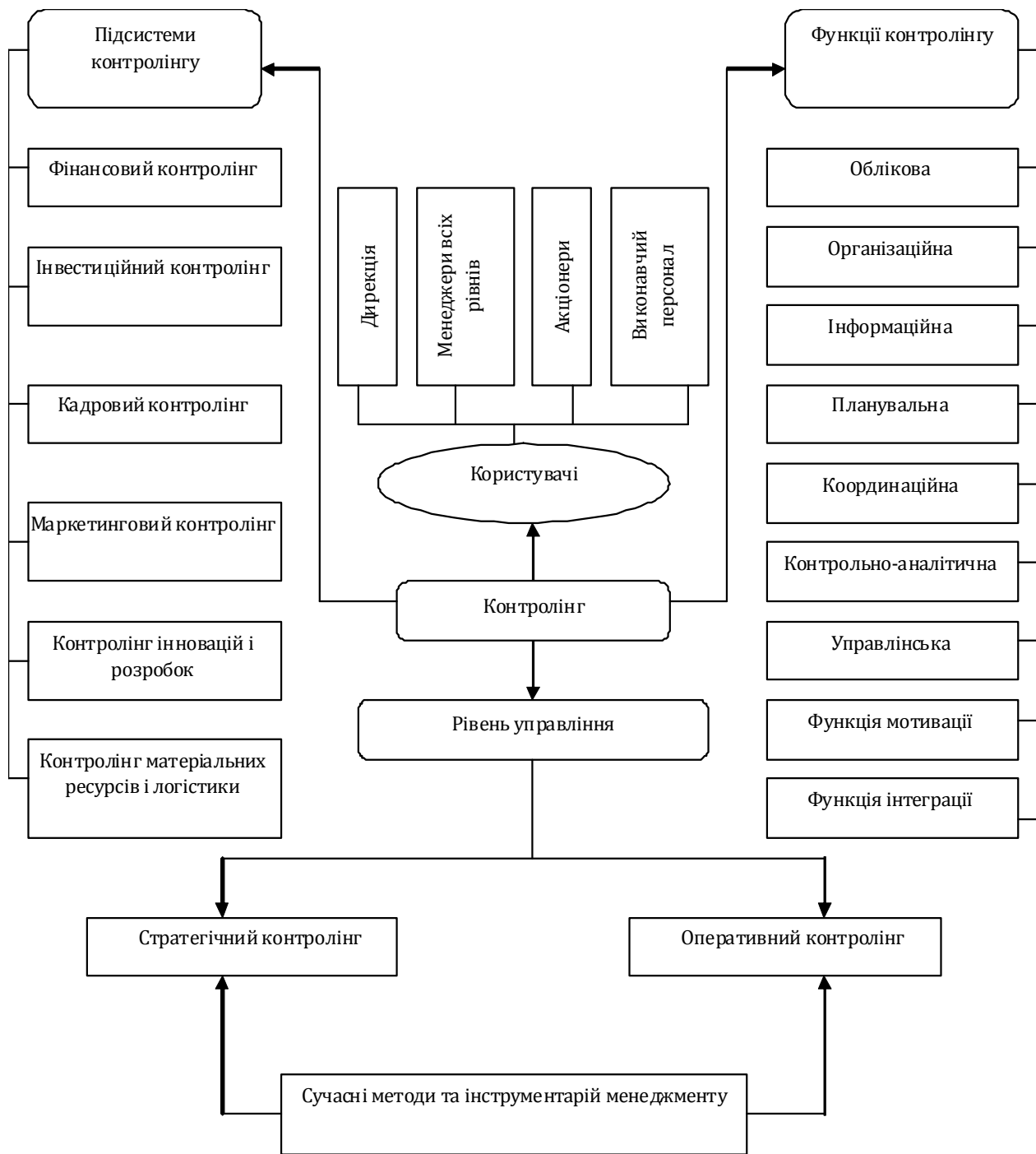


Рис. 2. Схема формування сучасної парадигми контролінгу\*

\* Розроблено автором

ухвалення раціональних управлінських рішень з мінімальними витратами часу на їх прийняття [11].

Необхідно підкреслити, що в Україні конкурентні переваги підприємствами виборюються у багатьох випадках не завдяки прийняттю грамотних фінансових рішень, а через спроби отримати певні монополні вигоди, зеконмити на податкових платежах шляхом використання тіньових схем, на основі лобювання певних рішень у загальнодержавних та місцевих органах влади, прихованого зниження якості продукції [8]. На нашу думку, така ситуація не є сприятливою для розвитку як окремих підприємств, так і української економіки

загалом. А тому головний принцип контролінгу: «Сьогодні робити те, про що інші завтра тільки будуть думати» [9, с. 34.] варто використовувати менеджерам усіх рівнів управління задля досягнення максимальних результатів від реалізації прийнятих управлінських рішень.

Загалом, можна констатувати, що в Україні контролінг знаходиться на початковій стадії розвитку. Причини відставання є ті ж самі, що зумовлюють відставання українського бізнесу від бізнесу, який діє в економічно розвинених країнах. Це і особливості «української моделі корпоративного управління», і прагнення винайти свій «особливий» шлях розвитку, і

елементарно низький рівень якості менеджменту. Тому все більш нагальною стає потреба в запровадженні «управлінських новинок» закордонного бізнесу на вітчизняних підприємствах. Однією з таких новинок є контролінг, приклад використання якого за кордоном, вказує не лише на можливість виходу з кризового стану, а й на перспективи зростання показників результативності та прибутковості підприємства.

Таким чином, сучасна парадигма контролінгу – це не є щось принципово відмінне, а просто нове поєднання методів і принципів управління, яке дозволяє в іншій площині подивитися на проблему довгострокового існування підприємства в умовах ринку.

### Список літератури

1. Кузьмін, О. Є. Діагностика в системі процесно-структурованого менеджменту [Текст] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Л. В. Іванець // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 714. – С. 9-14.
2. Фоміних, Т. О. Сучасна парадигма менеджменту як основа для формування нової концепції управління людськими ресурсами [Текст] / Т. О. Фоміних // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №5, Т. 2. – С. 134-138.
3. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / П. Ф. Друкер; пер. с англ. Н. М. Макаровой. – М. : Вильямс. – 2000. – 272с.
4. Новая парадигма менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу до документа: [http://www.iteam.ru/publications/strategy/section\\_17/article\\_1670/](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_17/article_1670/)
5. Кризис современной парадигмы менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу до документа: <http://scgovern.org/?p=14>
6. Рубцов, С. Основное противоречие менеджмента как науки [Електронний ресурс] / С. Рубцов. – Режим доступу до документа: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/338434/>
7. Ханн, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 490с.
8. Терещенко, О. О. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу (до підсумків українсько-російського «круглого столу») [Текст] / О. О. Терещенко, Д. М. Стащук, Д. Г. Савчук // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 117-126.
9. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления [Пер. с нем. Ю. Г. Жукова и С. Н. Зайцевой, под ред. С. А. Николаевой] / Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 94 с.
10. Калайтан, Т. В. Контролінг [Текст] : навч. посіб. / Т. В. Калайтан. – Львів: Новий світ – 2000. – 2010. – 552с.
11. Дзьоба, В. Б. Вдосконалення управління на підприємствах машинобудівної промисловості з використанням інструментів контролінгу [Текст] / В. Б. Дзьоба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19. 9. – С. 154-161.

### РЕЗЮМЕ

**Рыбак Ольга**

#### **Особенности становления новой парадигмы контроллинга в контексте современного менеджмента**

В статье рассматриваются ключевые аспекты становления современной парадигмы контроллинга как новой концепции управления предприятием. Подчеркивается необходимость внедрения контроллингового механизма на отечественных

предприятиях с учетом современных рыночных условий.

### RESUME

**Rybak Olga**

#### **Features of the new paradigm of controlling in the context of modern management**

The article considers the key aspects of establishing a modern paradigm of controlling as a new concept of management. The necessity of implementation of the mechanism of controlling for home enterprises is emphasized, taking into account the modern market conditions.

*Стаття надійшла до редакції 03.04.2012 р.*

**СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ**

*У статті розглянуто: соціальну відповідальність у системі взаємозв'язків зовнішньої та внутрішньої сфери підприємств торгівлі, актуальні проблеми соціальної відповідальності останніх в Україні.*

**Ключові слова:** торговельне підприємство, соціальна відповідальність, етична торгівля.

Торгівля як сфера економіки за своєю формою і змістом належить до складних соціально-економічних систем і виконує життєво важливі соціальні та економічні функції. Проте сучасний етап розвитку галузі характеризується прискореним зростанням лише економічних компонентів. Соціальна відповідальність торгівлі залишається «в тіні» максимізації прибутку і малопомітною для суспільства [1]. Водночас, ставлячи перед собою соціальні цілі поряд із комерційними, підприємства торгівлі можуть: завоювати прихильність покупців; привабити інвесторів (соціально орієнтованих інвесторів стає повсякчас все більше); сформувати лояльність працівників та мотивувати їх працю, відповідально ставлячись до персоналу та надаючи йому можливість розвиватися; збільшити довіру до свого бізнесу з боку суспільства, підвищуючи прозорість своєї діяльності; максимізувати прибуток, будучи відкритим до нових ідей; заощадити гроші, покращуючи систему управління витратами.

У вітчизняних наукових працях проблематика формування в Україні соціальної відповідальності торговельних підприємств висвітлена в роботах таких науковців, як В. Апопій [1], С. Бай[3] Ю. Бегма [2], В. Жуковська [4] та ін. Враховуючи актуальність зазначеної тематики, ми бачимо необхідність у поглибленні наукових досліджень у сфері соціальної відповідальності підприємств торгівлі.

Результати опитування [5], проведеного Українською маркетинговою групою у 2005 та у 2010 роках у таких регіонах як Київ, Львів, Дніпропетровськ, Донецьк, Одеса, Харків, показали, що за останні 5 років більш ніж удвічі збільшилась кількість підприємств торгівлі, які вважають, що бізнес повинен брати участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем суспільства.

З цією метою підприємства формують спеціальний бюджет для проведення відповідних програм/ заходів (у 2005 році 14,3 % опитуваних мали такий бюджет, у 2010 році - 17%).

До основних чинників, які спонукають підприємства впроваджувати соціально відповідальні заходи, на першому плані стоять внутрішні переконання: моральні міркування та внутрішнє спонукання. Проте досить вагомими є такі фактори, як зростання продажів підприємства, копіювання дій конкурентів та запит з боку органів місцевої влади (див. рис. 2).

Опитування показало, що підприємства торгівлі соціальну відповідальність для себе вбачають перш за все у таких сферах, як: піклування про своїх працівників (70% опитуваних); відповідальність перед споживачем (65% опитуваних); встановлення етичних відносин підприємств торгівлі з діловими партнерами (55% опитуваних); відповідальні закупівлі (45% опитуваних); екологічність торгівлі та управління життєвим циклом продукту (40% опитуваних)[5].

Хоча теоретична обізнаність підприємств торгівлі з питань соціальної відповідальності зростає, на практиці вони залишаються безвідповідальними перед суспільством ще у багатьох сферах. Далі наведений аналіз таких ключових аспектів соціальної відповідальності підприємства, як відповідальність перед працівниками та споживачем.

Роль торгівлі як роботодавця в Україні зростає. Середньорічна кількість найманих працівників у 2010 р. склала 904 тис., що на 228 тис. більше від 2005 р. (у 2005р. - 676 тис.) [6 С.370, 5 С.387]. Водночас сфера торгівлі після сільського господарства демонструє найвищий відсоток працівників, зайнятих у неформальному секторі економіки, що у 2010 р. становив 13,4% загальної кількості працівників [7] , а у 2005 р. - 9,5% [8].

Проведене у 2005р., 2010 р. анкетування на 300 підприємствах торгівлі у таких регіонах, як Київ, Львів, Дніпропетровськ, Донецьк, Одеса, Харків, показали, що при наймі персоналу 29,3% роботодавців здійснюють дискримінацію за віковою ознакою (у 2005р. - 30%), 21,1% - за статевою ознакою (у 2005 -25%), 15,6% за родинним станом (у 2005р. - 18,7%), 12,2% - за наявністю дітей (у 2005 р. - 15%).

52,4% до облікової кількості штатних працівників сфери торгівлі охоплені колективним договором, цей показник майже не змінився з 2005р. (у 2005 р. - 53,5%), а середньогалузевий показник в Україні - 82,7% у 2010 р. (у 2005 р.- 82,1%). Таким чином, сфера торгівлі демонструє один з найнижчих показників охоплення колективним договором [6, с. 381, 5, с. 403].

У 2010 році відсоток звільнених та прийнятих на роботу за середньої кількості штатних працівників становив 52,2%, що є найгіршим після сфери готельно-ресторанного господарства показником порівняно з іншими галузями економіки, цей показник майже не змінився за 5 років: у 2005 р. - 51,2% звільнених, 55,5% прийнятих [6, с. 372].

Соціальна відповідальність підприємства торгівлі

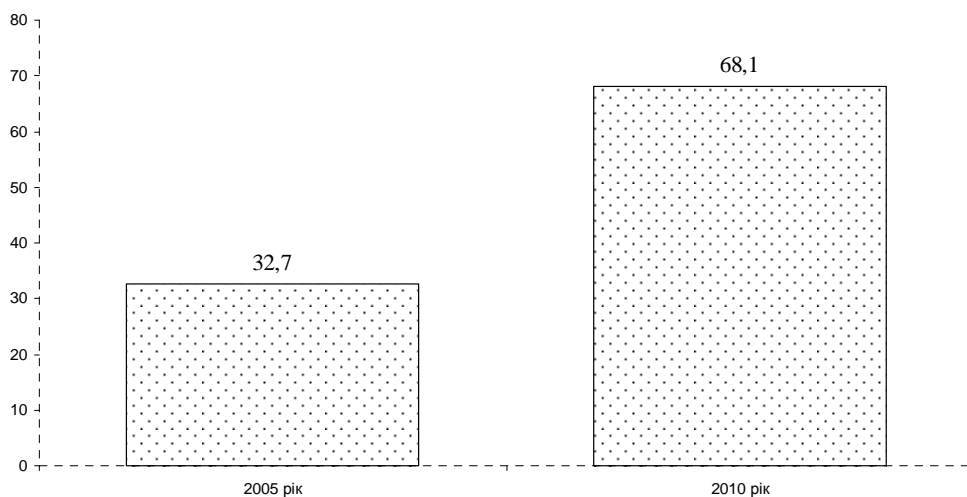


Рис. 1. Відсоток підприємств, які вважають, що бізнес має брати участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем суспільства [5]

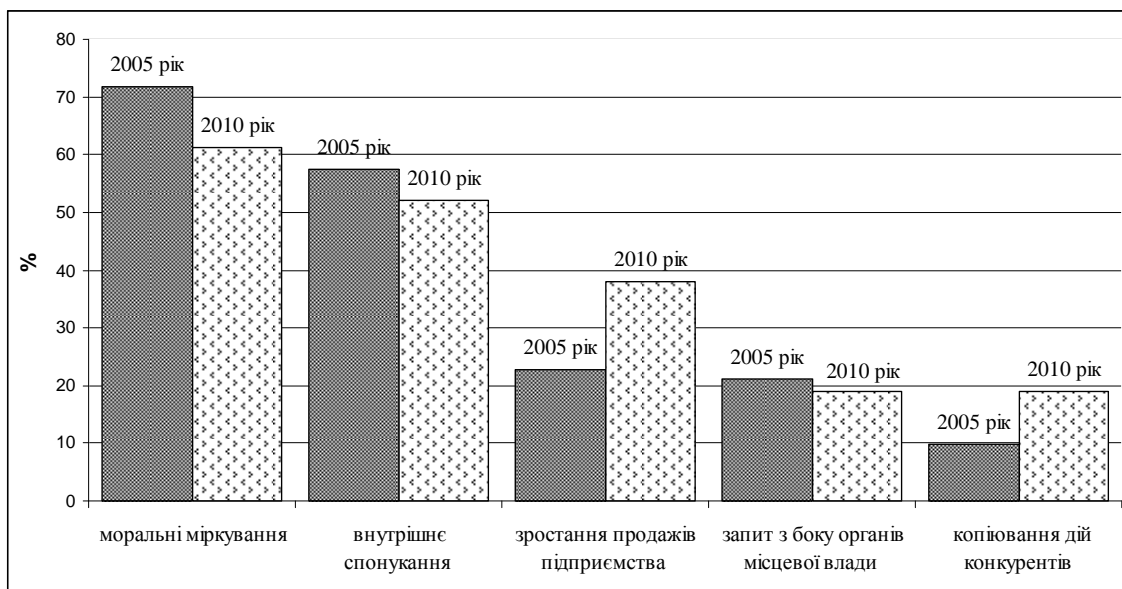


Рис. 2. Основні чинники, що спонукають підприємства впроваджувати соціально відповідальні заходи [5]

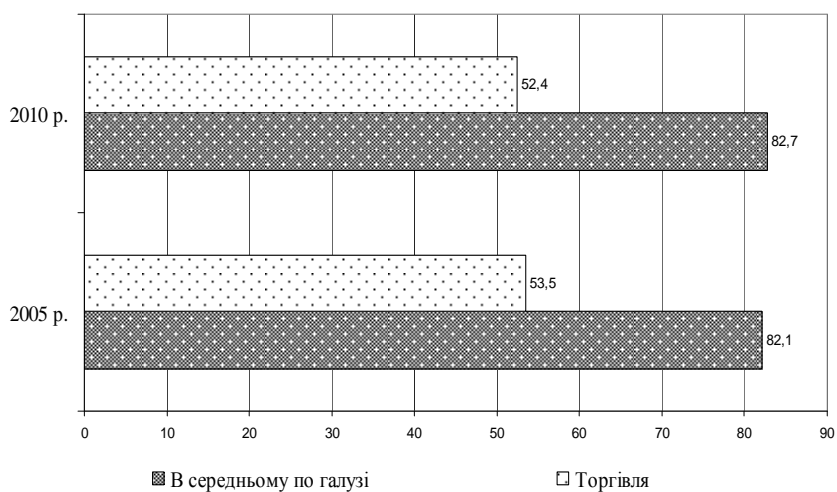


Рис. 3. Кількість працівників, охоплених колективними договорами (відсотків до облікової кількості штатних працівників), 2005-2010 рр.[6, с. 381; 5, с. 403].

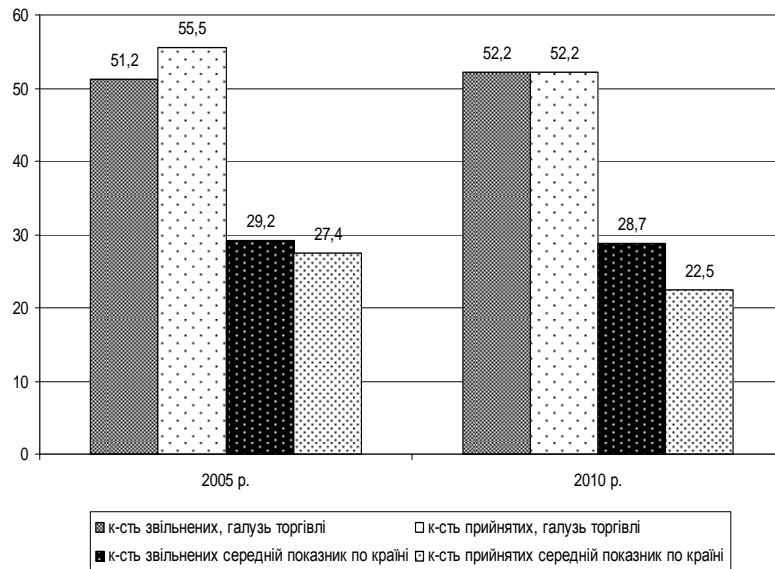


Рис. 4. Рівень прийому та вибуття, співвідношення показників торгівлі відносно загальних показників по країні, 2005-2010 рр. [7]

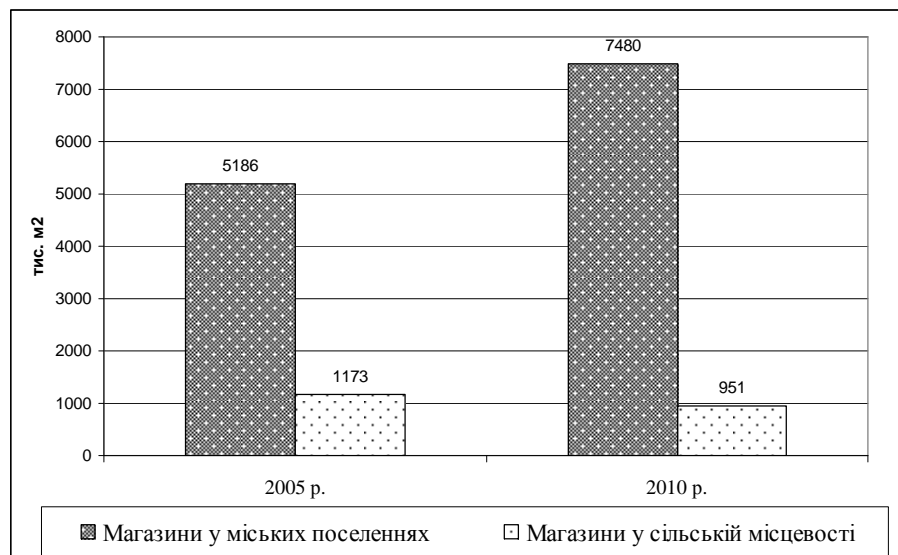


Рис. 5. Забезпечення населення торговельними площами у міській та сільській місцевості, тис. м<sup>2</sup>. [10]

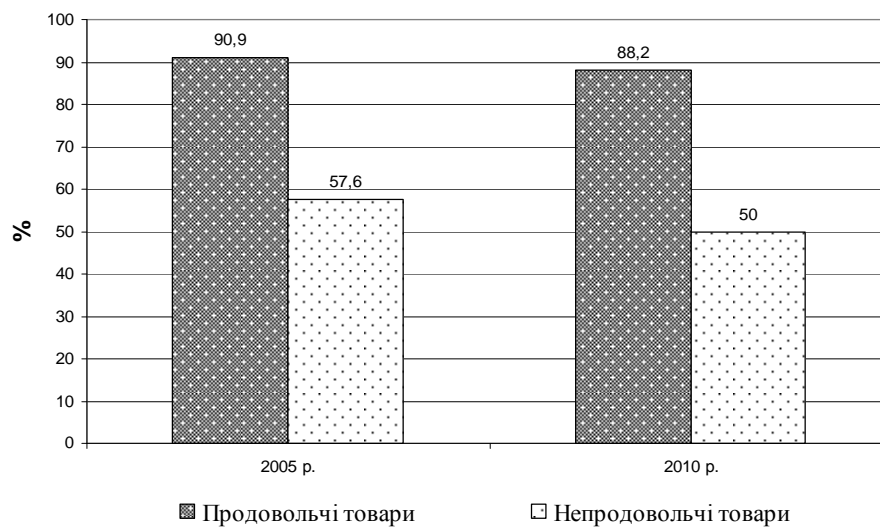


Рис. 6. Динаміка частки продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств [9]

перед покупцем головним чином полягає у таких аспектах, як територіальна і функціональна організація торгівлі; асортиментна політика підприємства; якість і безпека товарів.

Соціальна відповідальність як соціальний аспект проблеми територіальної і функціональної організації торгівлі багатогранний. В Україні він виявляється в не виправданій регіональній диференціації забезпеченості населення торговельною мережею й утрудненості доступу населення до об'єктів торгівлі, причому це негативне явище продовжує накопичуватися [1]. Так у той час, як обсяг торговельної площі у містах із 2005 по 2010 рр. виріс на 2294 тис. м<sup>2</sup>, обсяг торговельної площі у сільській місцевості скоротився до 222 тис. м<sup>2</sup>.

Друга важлива сфера соціальної відповідальності торгівлі - асортиментна політика. Суть такої політики з боку суб'єктів торгівлі й держави полягає у тому, щоб оптимізувати структуру асортименту, не допускати деформації за рахунок соціально малозначущих і недоброякісних товарів та пріоритетно реалізовувати продукцію вітчизняного походження [1].

Перша частина проблеми асортиментної політики в Україні зумовлена випереджаючим зростанням товарообороту алкогольних напоїв і тютюнових виробів, а друга пов'язана з експансією імпорту товарів на вітчизняному ринку [1].

За 5 років продаж алкоголю через торгову мережу та мережу ресторанного господарства збільшився із 2,5 л на одну особу у 2005 р. до 2,8 л на одну особу у 2010 р. [7]. Збільшення кількості алкогольних напоїв, що споживається населенням, має серйозні наслідки, пов'язані з погіршенням стану здоров'я людей, генетичного фонду нації, морально-психологічного клімату, криміногенної ситуації в країні. Не краща ситуація склалася й з продажем тютюнових виробів. Хоча за 5 років обсяг споживання тютюнових скоротилось на 8,9 млрд. шт. (із 978 шт. на 1 особу в рік до 816 шт.), для збереження здоров'я нації необхідно й надалі скорочувати кількість тютюнових виробів, що реалізуються через торгову мережу.

В асортиментній політиці все більшої актуальності набуває ще один соціальний аспект. Ідеться про стримування темпів розширення асортименту товарів за рахунок імпортової продукції.

Частка товарів вироблених вітчизняним виробником, які реалізуються підприємствами торгівлі, має тенденцію до зменшення. За даними Кабінету статистики України частка продтоварів вітчизняного походження, які реалізовані через торгову мережу, з 2005 р. по 2010 р. скоротилась на 2,7 %, а частка непродовольчих товарів скоротилась на 7,6%. У такій ситуації вітчизняний виробник потребує підтримки з боку торгівлі, сам він не в змозі регулювати ні ціну, ні об'єм, це прерогатива роздрібною торгівлі. Стримати експансію імпорту товарів шляхом підвищення митних тарифів або іншими дискримінаційними способами в умовах СОТ не вдасться. Тому надзвичайно важливо суттєво підвищити конкурентоспроможність вітчизняних товарів та самої торгівлі, задіяти маркетингові засоби, рекламу для переорієнтування попиту населення на вітчизняну продукцію [1]. Для досягнення цієї мети потрібні чіткі умови та відкритий діалог між постачальниками та торгівлею. Торговельні підприємства повинні забезпечувати населення

доступними товарами й здійснювати підтримку виробника.

Аналіз статистичних даних показує, що підприємства сфери торгівлі у гонитві за прибутками нехтують принципами соціальної відповідальності. Відносно до своїх працівників основними порушеннями є:

- найнижчий у порівнянні з іншими галузями відсоток працівників, охоплених колективним договором,
- найвищий відсоток працівників, що працюють у неформальному секторі економіки;
- дискримінація за віком, статтю та наявністю дітей. У стосунках із споживачем основними порушеннями соціальної відповідальності є:
- ігнорування інтересів суспільства при формуванні асортиментної політики (нарощування об'ємів продажу товарів, шкідливих для здоров'я нації, таких, як тютюнові та алкогольні вироби, небажання підтримати національного виробника);
- не виправдана регіональна диференціація забезпеченості населення торговельною мережею й утрудненості доступу до об'єктів торгівлі.

Усі ці перераховані вище фактори призводять до зниження довіри до підприємств торгівлі з боку покупців та працівників. Підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства є єдиним шляхом налагодження взаєморозуміння між суспільством та підприємством торгівлі.

## Список літератури

1. Anonij, V. V. Соціальна функція торгівлі / В. В. Аноній // *Економіка і Право* - С. 93 - 103.
2. Бегма, Ю. К. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Контент-аналіз фахових іноземних джерел* / Ю. К. Бегма, О. Ю. Вінніков, О. І. Редько. – Київ, 2006. – 28 с;
3. Bay, S. *the coordinate system of organizational development // Challenges and barriers of the 21<sup>st</sup> century economy*. - Cracow, 2009. - P. 127-132.
4. Жуковська В. М. Соціальна відповідальність як напрям реалізації корпоративної стратегії розвитку / В. М. Жуковська, Н. В. Сичова // *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. – Рівне 2008. – №41. – С.72.
5. Статистичний щорічник України за 2005 рік. — за ред. О. Г. Осауленка. – Державний комітет статистики України — К.: Видавництво «Консультант», 2006. – 575 с.
6. Статистичний щорічник України за 2010 рік. — за ред. О. Г. Осауленка. – Державний комітет статистики України — К.: Видавництво «Консультант», 2011. – 559 с.
7. Ринок праці у 2010 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Статистично-аналітичний огляд стану ринку праці у 2005 році [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>
9. Статистика оптової й роздрібною торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Роздрібною торгівля України у 2000-2010 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



---

## РЕЗЮМЕ

*Рымар Ирина*

**Состояние и тенденции социальной ответственности предприятий торговли в Украине**

В статье рассмотрено социальную ответственность в системе взаимосвязей внешней и внутренней сферы предприятий торговли, актуальные проблемы социальной ответственности последних в Украине.

## RESUME

*Rymar Iryna*

**Status and trends of social responsibility of trading enterprises in Ukraine**

The article deals with the social responsibility in the system of relationships of external and internal areas of trading enterprises . There have also been considered the topical issues of social responsibility in Ukraine of the trading enterprises.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Стаття присвячена аналізу основних підходів вітчизняних та закордонних науковців до оцінювання економічної стабільності підприємства. Систематизовано та узагальнено основні переваги та недоліки досліджуваних методів. З використанням окремих моделей обчислено рівень економічної стабільності та охарактеризовано стан деяких вітчизняних промислових підприємств.*

**Ключові слова:** економічна стабільність, методи оцінювання, банкрутство, модель, результуючий показник, граничне значення.

В основі процесу забезпечення економічної стабільності підприємства знаходиться оцінювання рівня економічної стабільності підприємства, головним призначенням якого є багатовимірне діагностування його стану та ідентифікація проблемних зон, згідно з якими ставитимуться відповідні цілі та розроблятиметься адекватний комплекс заходів. У наукових працях вітчизняних та закордонних економістів методи оцінювання економічної стабільності підприємств як такі не висвітлюються, а здебільшого відображені як способи оцінювання ймовірності банкрутства, кризового стану чи фінансової стійкості. З метою узагальнення розглянуто сутність, а також сильні та слабкі сторони таких методів: моделі Дюпона; двофакторної та п'ятифакторної моделей Е. Альтмана; моделей ймовірності банкрутства Г. Спрінгейта, Р. Лісу, Р. Таффлера; шестифакторної моделі О. П. Зайцевої та моделі Іркутської державної економічної академії; рейтингового числа Р. С. Сайфулліна та Г. Г. Кадикова; критеріальної функції Дж. Фулмера, моделі комплексної індикації фінансової стійкості Ж. Депаляна (модель Creditmen); моделі діагностики платоспроможності Ж. Конана та М. Гольдера; моделей Д. Чессера, К. Беермана; коефіцієнта У. Бівера; моделі ймовірності банкрутства О. О. Терещенка, А. Савицької; методу оцінювання стабільності підприємств провідними рейтинговими агентствами тощо [1-8]. Оскільки на сьогодні існує чимало наукових статей, присвячених висвітленню вищезгаданих методів, вважаємо за доцільне акцентувати увагу на методах, розроблених вітчизняними економістами, а також деяких методах оцінювання стабільності підприємств, запропонованих провідними рейтинговими агентствами, та на основі моделі Дюпона.

Мета та завдання статті полягають в аналізуванні методів оцінювання економічної стабільності підприємства, систематизації та узагальненні їх переваг та недоліків, а також обчисленні рівнів економічної стабільності вітчизняних промислових підприємств за певними методами.

Оскільки сучасна економічна думка та практики підприємництва дедалі частіше схиляються до мінімалістичних підходів в оцінюванні фінансового

стану підприємства (з використанням мінімальної кількості критеріїв оцінки), все більшої актуальності набуває модель Дюпона (її ще називають формулою Дюпона), незважаючи на те, що вона була запропонована ще у 20-х р. ХХ ст. та, на думку фахівців стратегічного менеджменту, застаріла. Модель полягає в модифікованому факторному аналізі, що характеризує, за рахунок яких чинників у переважній більшості змінюється рентабельність власного капіталу – операційна рентабельність (обчислюється як норма прибутку), ефективність використання активів (обчислюється як оборотність активів) та фінансовий важіль (обчислюється як коефіцієнт капіталізації; може застосовуватись для оцінювання ризиків інвестиційних проєктів як додатковий інструмент аналізування) [1].

Спершу ця модель, розроблена Ф. Брауном, розглядалась як трикутна структура, у вершині якої знаходився результуючий показник – коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (віддача коштів від інвестицій), а в основі – рентабельність продажів та оборотність активів як факторні показники. Згодом модель була дещо модифікована – результуючий показник рентабельності сукупного капіталу замінили на коефіцієнт рентабельності власного капіталу, а факторні показники стали відображати стан операційної та фінансової діяльності підприємства. Проте до середини ХХ ст. модель Дюпона не набула широкої популярності і лише починаючи з 50-70-х рр. почала виступати пріоритетним інструментом оцінювання фінансового стану підприємства. Доцільність її застосування на практиці підтверджується і в сучасних умовах господарювання, доказом чого виступають численні інтерпретації моделі шляхом виокремлення додаткових факторів з метою удосконалення аналізування стабільності підприємства [1].

Позитивні риси моделі Дюпона полягають у: можливості виявлення факторів, що впливають на ефективність ведення виробничо-господарської діяльності; оцінюванні ступеня впливу та тенденцій до змін кожного з них; порівнянні ступенів інвестиційної ризиковості та економічної вигоди; доступності даних, необхідних для обчислень. Основні недоліки: можлива загроза недостовірності даних,

оскільки дані звітності, що використовуються при розрахунках, можуть бути викривленими (підлягати маніпулюванням) з метою приховання проблемних місць підприємства; обчислення не враховують оцінювання вартості капіталу.

Аналізуючи методи вітчизняних науковців, хочемо зазначити, що на думку А. Матвійчука існує проблема відбору показників для побудови дискримінантних моделей діагностики банкрутства вітчизняних підприємств [2, 3]. Науковець проаналізував фінансову звітність 49 підприємств України і виявив, що в більшості фінансових звітів не лише збиткових, а й стабільних підприємств значення багатьох показників рівне нулю. Після детального аналізу та відбору ключових факторів, усунення нерепрезентативних (на думку автора) показників та виокремлення визначальних параметрів, що охоплюють основні групи фінансово-економічних показників, які позбавлені мультиколінеарності (дублювання), А. Матвійчуком запропоновано модель:

$$Z = 0,033 * x_1 + 0,268 * x_2 + 0,045 * x_3 - 0,018 * x_4 - 0,004 * x_5 - 0,015 * x_6 + 0,702 * x_7$$

де Z – показник ймовірності банкрутства;  $x_1$  – коефіцієнт мобільності активів;  $x_2$  – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;  $x_3$  – коефіцієнт оборотності власного капіталу;  $x_4$  – коефіцієнт окупності активів;  $x_5$  – коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами;  $x_6$  – коефіцієнт концентрації залученого капіталу;  $x_7$  – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом.

Граничне значення результуючого показника моделі становить  $Z = 1,104$ .  $Z > 1,104$  свідчить про стабільний стан підприємства та незначну ймовірність настання банкрутства; при  $Z < 1,104$  – підприємству загрожує банкрутство.

Щодо діагностики ймовірності банкрутства вітчизняних машинобудівних підприємств, то Т. І. Тесленко та Г. В. Мамонова, аналізуючи статистичні дані 20 підприємств даної галузі,

запропонували багатофакторну економетричну модель діагностики [2, 3]:

$$Y = -239,2065 * x_1 + 0,027646 * x_2 - 0,160275 * x_3 + 0,79317 * x_4 + U$$

де Y – показник ймовірності банкрутства;  $x_1$  – поточні зобов'язання (тис. грн.);  $x_2$  – витрати діяльності (тис. грн.);  $x_3$  – дохід підприємства (тис. грн.);  $x_4$  – оборотні активи підприємства (тис. грн.); U – адитивна прихована змінна, яка містить дію прихованих факторів, що впливають на обсяги поточних зобов'язань, проте несуттєво.

Коефіцієнт детермінації моделі  $R^2 = 0,8093$  свідчить про її якість, оскільки коефіцієнт наближається до одиниці; модель характеризується надійністю для прогнозування, оскільки за тестом Фішера на адекватність ймовірність адекватності залежності становить 0,95. Ця модель розроблена на основі абсолютних показників та на її основі можна визначити граничні суми поточних зобов'язань підприємства. Крім того, автори розробили дві різні моделі для підприємств з доходом до 2 млн. грн. та доходами понад 2 млн. грн.

Професор В. В. Вітлінський, аналізуючи вибірку позичальників короткострокових кредитів (до 1 року) Промінвестбанку, розробив галузеві статистичні моделі, в основу яких закладені коефіцієнт покриття ( $K_n$ ) та коефіцієнт фінансової залежності ( $K_{фз}$ ) [2, 3]. Для підприємств сфери торгівлі модель має вигляд:  $Z = -3,78 - 3,43 * K_n + 0,11 * K_{фз}$  (граничне значення становить 2,1). Для підприємств машинобудування модель має вигляд:  $Z = 0,36 - 0,44 * K_n + 0,02 * K_{фз}$  (граничне значення становить 5,4). Для вугільної промисловості:  $Z = 4,22 - 3,96 * K_n - 0,02 * K_{фз}$  (граничне значення становить 1,1).

Доволі цікавим є метод, запропонований О. Ю. Проскурою та іншими (під керівництвом Т. О. Резнікової) [2, 3], який розроблений для вітчизняних підприємств різних організаційно-правових форм, кожному з яких властиві власні граничні значення (табл. 1).

Таблиця 1. Діапазон граничних значень інтегральних показників Z [2, 3]

Рівень фінансового стану	Діапазон граничних значень		
	ДП	ПАТ	ТОВ
Стабільне функціонування	> 0,85	> 1,39	> 2,25
Легка криза	0,71 – 0,85	1,11 – 1,39	1,59 – 2,25
Глибока криза	0,48 – 0,71	0,76 – 1,11	0,85 – 1,59
Катастрофа	< 0,48	< 0,76	< 0,85

Для державних підприємств модель має вигляд:

$$Z_{ДП} = 0,02 * x_1 + 0,04 * x_2 + 2,57 * x_3 + 0,19 * x_4 + 2,18 * x_7 + 10 * x_8 + 0,81 * x_9$$

для публічних акціонерних товариств модель має вигляд:

$$Z_{ПАТ} = 0,01 * x_1 + 10 * x_3 + 1,02 * x_4 + 1,48 * x_5$$

для решти організаційно-правових форм:

$$Z_{ТОВ} = 0,18 * x_2 + 2,36 * x_4 + 3,61 * x_7 + 10 * x_8 + 0,78 * x_9$$

де Z – показник ідентифікації глибини кризи;  $x_1$  – загальний показник покриття;  $x_2$  – поточний показник

покриття;  $x_3$  – показник співвідношення власних і позикових коштів;  $x_4$  – показник автономії;  $x_5$  – показник абсолютної ліквідності;  $x_6$  – показник рентабельності власного капіталу;  $x_7$  – показник рентабельності реалізації;  $x_8$  – показник рентабельності активів;  $x_9$  – показник рентабельності оборотних активів.

Ще одним методом, розробленим із урахуванням специфіки діяльності підприємств України, є модифікована модель Альтмана, запропонована Н. М. Ткаченко та Л. В. Таратутою, граничне значення якої становить  $Z = 1,23$ . Результуючий показник, менший від 1,23, свідчить про високу ймовірність банкрутства; при  $Z > 1,23$  підприємство функціонує стабільно [2, 3]. Модель має вигляд:

$$Z = 3,107 * x_1 + 0,995 * x_2 + 0,42 * x_3 + 0,847 * x_4 + 0,717 * x_5$$

де  $Z$  – показник ймовірності банкрутства;  $x_1$  – відношення прибутку до сплати податків і відсотків до активів;  $x_2$  – відношення виручки від реалізації до активів;  $x_3$  – відношення балансової вартості власного капіталу до залученого капіталу;  $x_4$  – відношення реінвестованого прибутку до активів;  $x_5$  – відношення власних обігових коштів до активів.

У ході аналізування підходів до оцінювання економічної стабільності підприємств варто звернути увагу на методичні засади, які застосовуються передовими рейтинговими агентствами. Компанія «Standard and Poors», яка належить до трійки найвпливовіших міжнародних рейтингових агентств, з 2000 р., окрім довгострокових та короткострокових рейтингів, оцінює також корпоративне управління компаній за рейтинг-шкалою (від 10 – найвищої позиції, до 1 – найнижчої позиції) GAMMA (GAMMA – аббревіатура від англ. слів: governance – корпоративне управління, accountability – підзвітність, management – менеджмент, analysis – аналізування). Також за цим методом оцінюються нефінансові ризики, пов'язані з купівлею акцій компаній на ринках, що розвиваються; результати оцінювання використовуються інвесторами, які вкладають кошти в акції цих компаній. З 2007 р. внаслідок накопиченого досвіду методологія аналізу корпоративного управління була суттєво переглянута. Основу результатів оцінювання складає висновок про можливі сукупні втрати вартості або втрачені можливості щодо створення вартості в результаті неефективного корпоративного управління. Основними компонентами оцінювання за методологією GAMMA є: виробництво; стан ринку; операційні та фінансові показники; управління бізнесом і фінансова стратегія; вплив та права акціонерів; прозорість, аудит та корпоративна система управління ризиками; ефективність роботи Ради директорів, стратегічного управління та системи винагороди; інформаційна прозорість (рівень розкриття компанією важливої корпоративної інформації).

Основними недоліками методів оцінювання стабільності підприємств рейтинговими агентствами є відсутність можливості їх застосування для малих підприємств, а також недостовірність даних через малу ймовірність гарантії уникнення маніпулювання основними критеріями оцінювання та показниками.

Поширеним методом оцінювання фінансового стану та стабільності банківських установ, який, зокрема, застосовує Національний Банк України та який можна перенести на аналізування стабільності підприємств, є рейтингова система CAMELS [4, с. 110]. Згідно з цим підходом фінансовий стан обчислюється в балах за кожним з показників – достатність капіталу, якість активів, управління, рентабельність, ліквідність, після чого виводиться зведена балова оцінка, яка визначає позицію банку в тій чи іншій групі банків. Недоліки цього методу: оцінювання передбачає констатацію рівня фінансової стійкості підприємства (тобто подій, що вже відбулись), а не аналізування показників у перспективній динаміці; деяка суб'єктивність оцінювання через неврахування реальних причин фінансової нестабільності вітчизняних суб'єктів. Це все робить його доволі суб'єктивним.

Ще одним методом кількісного оцінювання

фінансової стійкості, що застосовується для аналізування як окремої банківської установи, так і банківської системи загалом, є метод планування та організування PATTERN (PATTERN – аббревіатура від англ. слів: Planning Assistance Through Technical Evaluation of Relevance Numbers, що перекладається як метод планування і прогнозування на основі оцінювання відносних показників) [4, с. 110]. Здійснюється шляхом порівняння оптимальних, фактичних та критичних індикаторів фінансової стійкості, спираючись на світовий досвід. Такий підхід полягає у: побудові матриці показників для всіх порівнюваних об'єктів; сумуванні показників за лінійками матриці; перетворенні всіх показників у часткові величини та їх перемноженні на вагові коефіцієнти; сумуванні для кожного об'єкта зважених часткових величин, які вважаються характеристиками фінансової стійкості. Щодо системи порівнюваних показників, що здійснюють неоднорідний вплив на ефективність діяльності суб'єкта, то їх рекомендують об'єднувати в групи: «стійкість бази капіталу», «стійкість ресурсної бази», «організаційно-структурна стійкість», «комерційна стійкість». Перевагами методу є можливість кількісного оцінювання фінансової стійкості досліджуваного суб'єкта чи системи загалом; необмежена кількість суб'єктів та критеріїв порівняння; відносна об'єктивність оцінювання.

Нещодавно Варшавська фондова біржа почала визначати (із актуалізацією кожні півроку) перелік соціально відповідальних польських компаній RESPECT, що відображає їх реальні досягнення у сфері соціальної відповідальності бізнесу та соціально-відповідального інвестування. Присвоєння індексу RESPECT компаніям (перелік компаній наводиться в алфавітному порядку без рейтингування) ставить за мету підкреслити інвестиційну привабливість цих компаній на біржі і засвідчує, зокрема, найвищий стандарт корпоративного управління, якість звітності, якість та інтенсивність зв'язків з інвестором, інформаційну відкритість (інформаційний порядок). Вважається, що RESPECT індекс, доповнивши традиційні (фінансово-економічні) біржові індекси, формує реальну картину про стан підприємства для потенційних інвесторів.

Узагальнена характеристика переваг та недоліків найбільш застосовуваних іноземних та вітчизняних підходів до оцінювання економічної стабільності підприємств наведені в табл. 2, 3.

З використанням окремих досліджуваних методів оцінювання економічної стабільності підприємства обчислено та охарактеризовано стан досліджуваних вітчизняних промислових підприємств (табл. 4, 5).

Результати оцінювання економічної стабільності вітчизняних промислових підприємств відрізняються залежно від використовуваних методів: одні з використаних моделей характеризують стан кожного конкретного підприємства як стабільний, інші – як наближений до банкрутства. Характеристика стану вітчизняних промислових підприємств відповідно до використовуваних моделей наведена в табл. 5.

Підсумовуючи аналіз найбільш поширених у вітчизняній та закордонній літературі методів оцінювання економічної стабільності підприємств, попри їх переваги, що полягають у простоті розрахунків та доступності необхідних даних для їх проведення, узагальнено їх слабкі сторони [1-8]. До них належать:

Таблиця 2. Узагальнена характеристика переваг та недоліків іноземних методів оцінювання економічної стабільності підприємств

Основні методи	Переваги	Недоліки
Двофакторна та п'ятифакторна моделі Е. Альтмана	а) простота розрахунків завдяки незначній кількості показників оцінювання; б) наявність доступу до необхідних для обчислення інформаційних даних; в) можливість використання для зовнішньої експрес-діагностики	а) показники не відображають об'єктивний та реальний стан підприємства, не містять оцінки ефективності використання ресурсів, ділової та ринкової активності; б) неврахування галузевої специфіки; в) можливість застосування винятково для діагностики великих корпорацій, чиї акції котируються на фондових біржах; г) відсутність оцінювання поведінки ключових показників у динаміці, а лише в статичності; д) лінійні системи обчислення; е) залежність від грамотності та фаховості фінансових аналітиків, достовірності даних тощо
Модель Р. Ліса		
Модель Р. Таффлера		
Критеріальна функція Дж. Фулмера		
Модель Д. Чессера		
Модель Ж. Конана та М. Гольдера		
R-модель Г. Давидова та А. Белікова		
Модель Ж. Депаляна (модель Creditmen)	а) можливості використання для зовнішнього аналізу; б) наявність галузевої диференціації результуючого показника	а) завищеність граничних значень коефіцієнтів; б) занадто узагальнена градація нормативного значення результуючого показника
Модель Г. Спрінгейта	а) простота розрахунків за рахунок незначної кількості показників оцінювання; б) наявність доступу до необхідних для обчислення інформаційних даних	а) відсутність галузевої та регіональної диференціації результуючого показника; б) висока корельованість змінних; в) лінійні системи обчислення
Універсальна дискримінантна функція		
Модель Й. Гайдака та Д. Стоса		
Модель А. Савицької		
Рейтингове число Р.С. Сайфулліна та Г.Г. Кадікова	а) змінні параметри моделі охоплюють всі найважливіші аспекти діяльності підприємства	
Методика У. Бівера	а) можливість виявлення незадовільної структури балансу навіть прибуткових підприємств; б) простота та швидкість розрахунків; в) наявність доступу до необхідних для обчислення інформаційних даних	
Модель К. Беєрмана	а) простота та швидкість розрахунків; б) наявність доступу до необхідних для обчислення інформаційних даних	а) відсутність можливості ідентифікації стану підприємства та потреба в додаткових якісних дослідженнях, якщо результуючий показник знаходиться в межах $0,236 < Z < 0,32$
Шестифакторна модель О.П. Зайцевої	а) наявність визначених нормативних значень для всіх складових фінансових величин моделі	а) недостатня обґрунтованість визначення вагових коефіцієнтів; б) обмежені можливості застосування цієї методики при проведенні зовнішнього аналізу
GAMMA методика компанії Standard and Poors	а) можливість кількісного оцінювання фінансової стійкості досліджуваного суб'єкта чи системи загалом; б) необмежена кількість суб'єктів та критеріїв порівняння	а) відсутність можливості застосування методики для малих підприємств; б) можлива недостовірність даних та підлягання основних оціночних показників маніпулюванню
Рейтингова система CAMELS		а) оцінювання передбачає констатацію рівня фінансової стійкості, а не аналізування показників в перспективній динаміці; б) деяка суб'єктивність оцінювання через неврахування реальних причин фінансової нестабільності вітчизняних суб'єктів
Методика PATTERN	а) можливість кількісного оцінювання фінансової стійкості досліджуваного суб'єкта чи системи загалом; б) необмежена кількість суб'єктів та критеріїв порівняння; в) відносна об'єктивність оцінювання	а) можлива недостовірність даних та підлягання основних оціночних показників маніпулюванню
Методика RESPECT-індекс	а) можливість оцінки ефективності соціальної відповідальності бізнесу	

Таблиця 3. Узагальнена характеристика переваг та недоліків вітчизняних методів оцінювання рівня економічної стабільності підприємств

Основні методи	Переваги	Недоліки
Універсальна дискримінантна функція О. О. Терещенка	а) зручність у застосуванні; б) розроблена на основі вітчизняних статистичних даних з урахуванням міжнародної практики та досвіду; в) врахування галузевих особливостей	а) недостатня обґрунтованість відібраних показників моделей та діапазону їх нормативних значень; б) можлива недостовірність даних та підлягання основних оціночних показників маніпулюванню
Модель А. Матвійчука	а) охоплює основні групи фінансово-економічних показників, які позбавлені мультиколінеарності	
Багатофакторна модель Т. І. Тесленко та Г. В. Мамонова	а) розроблена для оцінювання ймовірності банкрутства вітчизняних машинобудівних підприємств	
Статистична модель В. В. Вітлінського	а) модель розроблена з урахуванням галузевої диференціації	
Методика О. Ю. Проскури та ін.	а) розроблена для вітчизняних підприємств різних організаційно-правових форм	
Модель Н. М. Ткаченко та Л. В. Таратути	а) простота розрахунків; б) наявність доступу до необхідних для обчислення інформаційних даних	

Таблиця 4. Результати оцінювання економічної стабільності вітчизняних промислових підприємств

Підприємства Моделі	ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»	ПАТ «Автомобільна компанія «Богдан Моторс»	ПАТ «Концерн-Електрон»	ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «Бориславський експериментальний ливарно-механічний завод»	ПАТ «Екватор»
1. П'ятифакторна модель Е. Альтмана	6,010	1,766	270,940	1,263	1,674	4,456	7,426	7,048
2. Модель Г. Спрінгейта	0,989	0,139	13,571	0,192	-0,320	1,947	2,142	0,897
3. Модель Р. Ліса	0,034	0,022	0,660	0,052	0,044	0,095	0,068	0,032
4. Модель Р. Таффлера	0,556	0,165	32,239	0,284	0,176	0,834	1,087	0,601
5. Модель Г. Давидова та А. Белікова (модель Іркутської державної економічної академії)	3,189	3,876	2,736	6,029	4,839	6,373	5,160	3,379
6. Рейтингове число Р. С. Сайфулліна та Г. Г. Кадикова	0,854	-1,181	17,660	0,804	0,647	1,625	1,853	1,154
7. Модель Ж. Депаляна (модель Creditmen)	235	314	4986	84	102	184	372	608
8. Модель Ж. Конана та М. Гольдера	-0,134	-0,042	3,547	0,152	0,608	-0,101	-0,448	-0,125
9. Універсальна дискримінантна функція	0,864	-1,141	36,900	-1,168	-4,479	3,606	1,973	0,296
10. Модель Й. Гайдака та Д. Стоса	0,940	1,295	12,065	1,864	0,834	1,538	1,045	0,868

- непристосованість до особливостей національної економіки країни, ігнорування її стану та усереднених показників;
  - відмінність в умовах функціонування вітчизняних та закордонних підприємств і відповідно можлива неадекватність величин вагових коефіцієнтів;
  - відсутність галузевої диференціації результуючих показників, ігнорування перспективи розвитку галузей;
  - певна суб'єктивність відбору показників та подекуди недостатня обґрунтованість інтервалів граничних значень результуючих показників;
  - обмеження винятково показниками із балансу та звіту про фінансові результати, тоді як дані про доходи та витрати споживачів, стан постачальників та конкурентів не враховуються;
  - не відображають об'єктивний та реальний стан підприємства, а також не містять оцінки ефективності використання ресурсів, ділової та ринкової активності;
  - можливість застосування лише для діагностики великих корпорацій, чиї акції котируються на фондових біржах;
  - відсутність оцінювання поведінки ключових показників у динаміці.
  - ігнорування показників, що обчислюються на основі чистого грошового потоку;
  - використання лише тих показників, що характеризують фінансову стабільність, тоді як дані щодо виробничої, соціальної та ін. сфер діяльності підприємства ігноруються;
  - повна залежність від грамотності та фаховості фінансових аналітиків, достовірності статистичних даних тощо.
- Крім того, практично всі методи оцінювання зводяться до обрахунку результуючого інтегрального показника, що обчислюється підсумуванням добутоків фінансово-економічних показників та відповідних вагових коефіцієнтів, що у випадку визначення рівня економічної стабільності підприємства є недостатнім, оскільки «стабільність» передбачає знаходження показників у чітко встановленому діапазоні. Перспективи подальших досліджень стосуватимуться

Таблиця 5. Характеристика стану вітчизняних промислових підприємств

Підприємства Моделі	ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»	ПАТ «Автомобільна компанія "Богдан Моторс»	ПАТ «Концерн-Електрон»	ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «Бориславський експериментальний ліварно-механічний завод»	ПАТ «Екватор»
1. П'ятифакторна модель Е. Альтмана	Стабільний стан	Невизначена ситуація	Стабільний стан	Невизначена ситуація	Невизначена ситуація	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан
2. Модель Г. Спрінгейта	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан
3. Модель Р. Ліса	Потенційне банкрутство	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Потенційне банкрутство
4. Модель Г. Таффлера	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Невизначена ситуація	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан
5. Модель Г. Давидова та А. Белікова (модель Іркутської державної економічної академії)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)	Стабільний стан (ймовірність банкрутства мінімальна - до 10%)
6. Рейтингове число Р. С. Сайфуліна та Г. Г. Кадикова	Потенційне банкрутство	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан
7. Модель Ж. Депаляна (модель Creditmen)	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан
8. Модель Ж. Конана та М. Гольдера	20% ймовірності неплатежів	≈60% ймовірності неплатежів	100% ймовірності неплатежів	85% ймовірності неплатежів	100% ймовірності неплатежів	35% ймовірності неплатежів	Менше 10% ймовірності неплатежів	25% ймовірності неплатежів
9. Універсальна дискримінантна функція	Потенційне банкрутство	Фактичне банкрутство	Стабільний стан	Фактичне банкрутство	Фактичне банкрутство	Стабільний стан	Порушена стабільність	Потенційне банкрутство
10. Модель Й. Гайдака та Д. Стоса	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Стабільний стан	Потенційне банкрутство	Стабільний стан	Стабільний стан	Потенційне банкрутство

розроблення методу оцінювання економічної стабільності підприємства з урахуванням недоліків окреслених методів.

### Список літератури

1. Павлоцький, В. Я. Використання багатофакторної моделі компанії "Дюпон" для аналізу ефективності управління туристичними підприємствами [Текст] / В. Я. Павлоцький // Вісник Дніпропетровського університету (Серія "Економіка"). - 2011. - № 5 (3). - С. 187 - 195.
2. Терещенко, О. О. Антикризисне фінансове управління на підприємстві [Текст] : монографія / О. О. Терещенко. - К.: КНЕУ, 2004. - 268 с.
3. Мельник, О. Г. Формування системи бюджетування та збалансованої системи індикаторів діяльності підприємства: теоретичні засади та методичні положення (на прикладі машинобудування) [Текст] : монографія / О. Г. Мельник. - Львів: Видавництво ДП "Видавничий дім" "Укрпол", 2008 р. - 240 с.
4. Кривенко, Л. В. Методичні підходи до визначення фінансової стійкості банківської системи [Текст] / Л. В. Кривенко, О. В. Лук'янець // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. - 2008. - № 3. - С. 108 - 111.
5. Яременко, О. Ф. Проблеми використання сучасних методик діагностики стану економічної безпеки підприємства [Текст] / О. Ф. Яременко // Вісник Хмельницького національного університету. - 2008. - № 5 / Т.2. - С. 13 - 17.
6. Рясних, Є. Г. Моделі діагностики та прогнозування банкрутства [Текст] / Є. Г. Рясних, Л. О. Шкілюк // Вісник Хмельницького національного університету. - 2008. - № 2 / Т.2. - С. 30 - 33.
7. Бондаренко В. М. Моніторинг та діагностика життєздатності підприємства з використанням зарубіжних моделей [Текст] / В. М. Бондаренко // Економіка та держава. - 2009. - № 6. - С. 47-50.
8. Лігоненко, Л. О. Антикризисне управління підприємством [Текст] : підручник / Л. О. Лігоненко. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. - 824 с.

### РЕЗЮМЕ

**Романишин Марія**

#### Характеристика методів оцінки економічної стабільності підприємств

Стаття посвячена аналізу основних підходів отечественных и зарубіжних учених к оцінці економічної стабільності підприємства. Систематизировані и обобщені основні переваги и недоліки досліджуваних методів. С использованием отдельных моделей вычислено уровень економічної стабільності и охарактеризовано состояние некоторых отечественных промышленных предприятий.

### RESUME

**Romanyshyn Maria**

#### Characteristic of evaluation techniques of the corporate economic stability

The article is devoted to analyses of the main approaches of domestic and foreign scientists to the evaluation of the enterprise's economic stability. The main advantages and disadvantages of the investigated methods are systematized and summarized. On the basis of specific models, the level of economic stability of some domestic industrial enterprises has been calculated and their stability conditions have been characterized

Стаття надійшла до редакції 06.04.2012 р.

**Андрій РУЖИЦЬКИЙ**

аспірант кафедри економіки та підприємництва,  
НТУУ «КПІ»

**Олексій ХРИНЮК**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та підприємництва,  
НТУУ «КПІ»

## **СТРУКТУРА ТА ДИНАМІКА ЗОБОВ'ЯЗАЛЬНОГО СТАТУСУ «ДЕБІТОР» У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕНЕРГОГЕНЕРУЮЧИХ КОМПАНІЙ**

*У статті запропоновано розглядати характеристику стану зобов'язального статусу «дебітор» для досліджуваних підприємств як період можливості погашення кредиторської заборгованості. Проаналізовано характеристику стану зобов'язального статусу «дебітор» та розраховано період можливого погашення кредиторської заборгованості для досліджуваних енергогенеруючих компаній.*

**Ключові слова:** зобов'язальний статус «дебітор», економічна безпека підприємства, взаєморозрахунки.

Економічна безпека підприємства залежить від багатьох факторів, одним з яких є стан взаєморозрахунків з дебіторами та кредиторами, що у певний момент розкривається через суми дебіторської та кредиторської заборгованості. Дебіторська та кредиторська заборгованість має великий вплив на господарську діяльність підприємства. Значні обсяги дебіторської заборгованості призводять до зменшення оборотних коштів підприємства, і це зумовлює збільшення кредиторської заборгованості перед постачальниками. Проблеми економічної безпеки підприємства досліджували такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. О. Бланк («Фінансовий менеджмент»); О. С. Іванілов («Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства»); С. А. Кузнецова («Облік та аналіз дебіторської заборгованості в умовах антикризового регулювання формування фінансової складової економічної безпеки»); О. М. Рибалко, М. Б. Сичова («Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю»); Л. І. Шваб («Економіка підприємства») та інші. Проблема впливу взаєморозрахунків на економічну безпеку підприємства фахівцями розглядається дещо однобоко. Здебільшого вся увага зосереджується на негативному боці впливу взаєморозрахунків на фінансовий стан підприємства. З таких позицій розглядається дебіторська заборгованість, наприклад, Рибалко О. М., Сичовою М. Б., які зазначають, що некерівана дебіторська заборгованість, як правило, є однією з причин кризового стану [3, с. 165]. Аналогічну позицію можна зустріти в роботах інших фахівців [4]. При цьому більшість підприємств стикається з досить типовими проблемами у сфері мінімізації негативного впливу взаєморозрахунків на економічну безпеку підприємства [5, с. 165]: немає достовірної інформації про терміни погашення зобов'язань дебіторами; не регламентована робота з простроченою дебіторською заборгованістю; відсутні дані про зростання витрат, пов'язаних зі збільшенням розміру дебіторської

заборгованості і часу її оборотності; не проводиться оцінка кредитоспроможності покупців і ефективності комерційного кредитування; функції збору грошових коштів, аналізу дебіторської заборгованості і ухвалення рішення про надання кредиту розподілені між різними підрозділами. Слід зазначити, що дебіторську заборгованість розглядають і кризь призму операційного ризику [5]. Такий підхід є виправданим, оскільки надання товарів та послуг без їх фактичної оплати одразу створює ризик затримки в оплаті чи взагалі її відсутність. Фінансова безпека визначена Л. Т. Швабом як застосування менеджментом підприємства принципу дотримання критичних строків кредитування; створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості [6, с. 313]. Для енергогенеруючих компаній не дебіторська заборгованість, як вважає низка фахівців, які розглядають підприємства загалом без галузевої специфіки [7], а зобов'язання є найважливішим сегментом управління взаєморозрахунками в контексті гарантування економічної безпеки.

Завданням нашого дослідження є проаналізувати характеристику стану зобов'язального статусу «дебітор» та розрахувати період можливого погашення кредиторської заборгованості для досліджуваних енергогенеруючих компаній. Для аналізу стану та динаміки зобов'язального статусу «дебітор» було обрано чотири енергогенеруючі компанії України, що територіально знаходяться на півдні України – ПАТ «Дніпроенерго» (Запоріжжя), заході – ПАТ «Західенерго» (Львів), центрі – ПАТ «Київенерго» та сході – ПАТ «Донецькобленерго». В якості інформаційної бази використано звітність підприємств, яку вони оприлюднюють відповідно до Положення «Про розкриття інформації емітентами цінних паперів» від 19.12.2006 № 1591 [1]. Квартальна та річна фінансова звітність зазначених підприємств міститься в базі даних Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [2]. Використовувалися квартальні



річні звіти, які відображають стан показників балансу на кінцеву дату кожного кварталу.

Не применшуючи значення управління дебіторською заборгованістю, вважаємо, що для енергогенеруючих компаній все ж більшої ваги в контексті економічної безпеки набуває управління зобов'язаннями підприємства, бо в структурі зобов'язального статусу всіх досліджуваних підприємств переважає їх статус дебітора. Таким чином навіть повне уникнення дебіторської заборгованості, що може розглядатися як ідеалізована ситуація, не вирішує проблеми виконання зобов'язань енергогенеруючих компаній перед контрагентами. Основна увага з позиції забезпечення стабільності фінансового стану та економічної безпеки підприємств має звертатися на розрахунки з постачальниками, оскільки саме вони переважно й формують зобов'язальний статус «дебітор».

Проаналізуємо тепер характеристику стану зобов'язального статусу «дебітор» для досліджуваних підприємств як період можливості погашення кредиторської заборгованості. Зазначений показник будемо розраховувати як відношення виручки від реалізації за квартал (без ПДВ) до середньої величини кредиторської заборгованості.

$$P = \frac{(K_f + K_s) / 2}{V / 90} \quad (1)$$

де  $P$  – період можливого погашення кредиторської заборгованості, дні;

$K_{s,f}$  – величина кредиторської заборгованості на початок та кінець кварталу, тис. грн.;

$V/90$  – середньоденна виручка, тис. грн.

Результати розрахунків, які наведені на рис. 1, вказують на те, що лише для ПАТ «Донецькенерго» спостерігається тенденція до зменшення цього показника. Для всіх чотирьох досліджуваних енергокомпаній можливості щодо терміну погашення кредиторської заборгованості значно коливаються в розрізі кварталів.

Найбільший розмах цих коливань демонструє ПАТ «Донецькенерго». Зазначимо, що відображений на рис. 1 показник відтворює умовну ситуацію, коли підприємство змушене негайно погашати кредиторську заборгованість. Тому значення періоду можливого погашення кредиторської заборгованості вказують на відтинок часу, який потрібний буде підприємству, якщо вся виручка буде спрямовуватися на ці цілі. В таблиці 1 наведено статистичні характеристики періоду можливого погашення кредиторської заборгованості для досліджуваних енергогенеруючих компаній.

Результати розрахунків, відображені в таблиці 1, дозволяють констатувати, що для ПАТ «Київенерго», ПАТ «Західенерго», ПАТ «Дніпроенерго» період можливого погашення кредиторської заборгованості є порівнюваний, у середньому – близько календарного місяця. Для ПАТ «Донецькенерго» цей показник суттєво вищий – його середнє значення становить близько півроку. Відносна варіація перевищує 100% для всіх підприємств. Тому максимальні його значення є суттєво вищими за середні для всіх підприємств (рис. 2).

З рис. 2 можна зробити висновок, що в окремі періоди для ПАТ «Донецькенерго» тривалість періоду можливого погашення кредиторської заборгованості перевищувала рік, що вказує на те, що залучалися інші позикові ресурси, що, на наш погляд, значно зменшувало рівень економічної безпеки порівняно з іншими досліджуваними підприємствами, адже протягом поточного періоду погасити кредиторську заборгованість за рахунок виручки від реалізації було неможливо.

Для енергогенеруючих компаній не дебіторська заборгованість, а зобов'язання є найважливішим сегментом управління взаєморозрахунками в контексті економічної безпеки. Низький рівень відношення дебіторської заборгованості до кредиторської вказує на те, що навіть у ідеалізованому випадку, коли буде налагоджено миттєву стовідсоткову інкасацію дебіторської заборгованості,

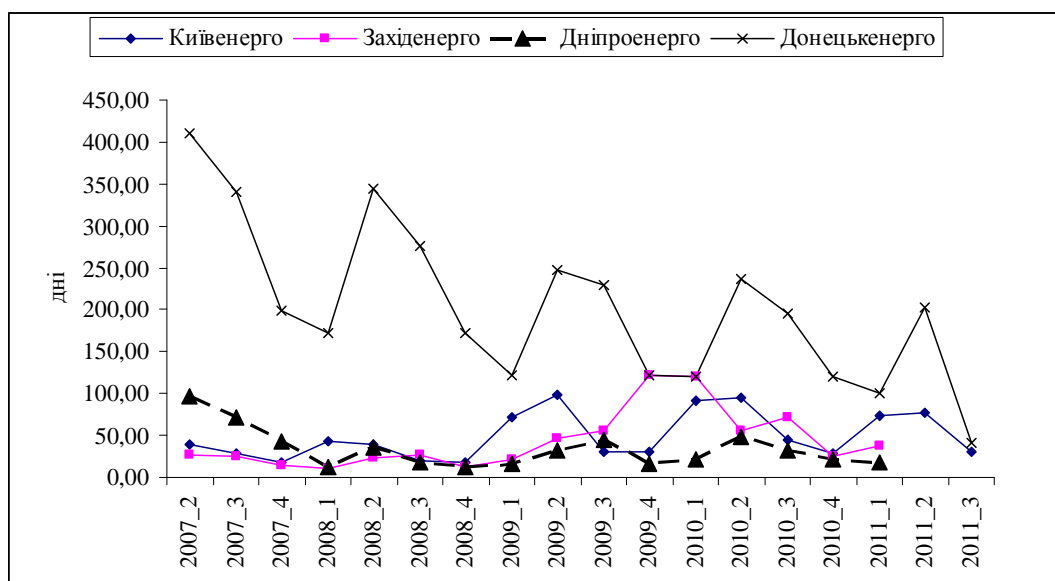


Рис. 1. Період можливого погашення кредиторської заборгованості для енергогенеруючих компаній\*

\*Розраховано та побудовано за [2]

Таблиця 1. Статистичні характеристики періоду можливого погашення кредиторської заборгованості для досліджуваних енергогенеруючих компаній\*

Підприємство	Середнє значення	Варіація, %	Середньо-квадратичне відхилення $\sigma$	Довірчий інтервал для ймовірності 95% (середнє значення $\pm 2\sigma$ )	
				нижня межа	верхня межа
«Київенерго»	48,20	166,22	27,07	0,00	102,33
«Західенерго»	43,52	253,91	34,56	0,00	112,64
«Дніпроенерго»	33,69	252,93	23,51	0,00	80,71
«Донецькенерго»	192,78	205,91	102,93	0,00	398,64

\*Розраховано та побудовано за [2]

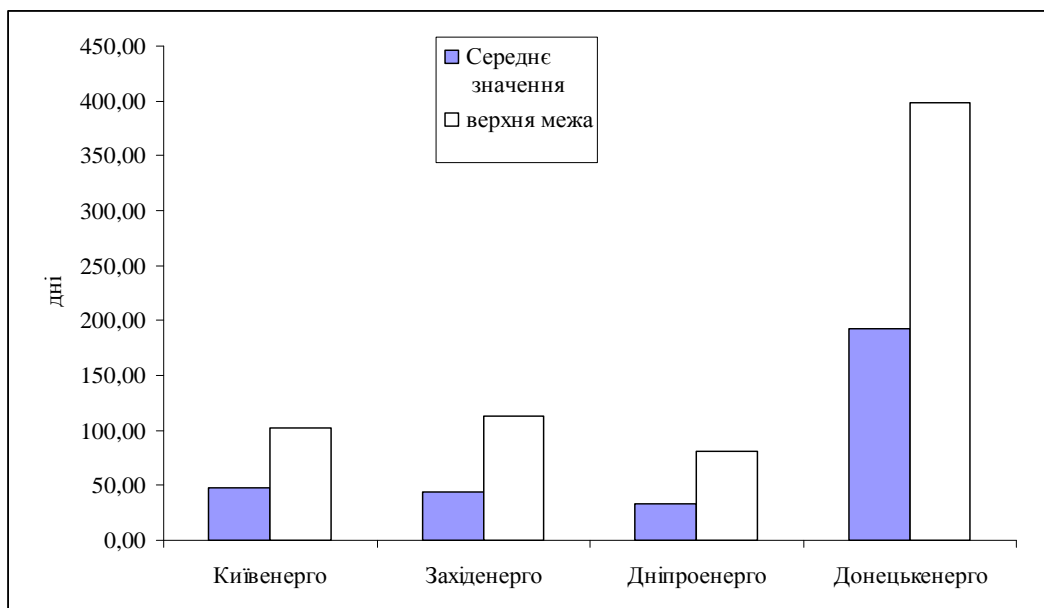


Рис. 2. Середні значення періоду можливого погашення кредиторської заборгованості та верхня межа діапазону з рівнем значення 95%\*

\* Розраховано та побудовано за [2]

це не дасть змогу підприємству виконати всі наявні на певний момент зобов'язання перед контрагентами, що становить потенційну загрозу для підприємства і значно знижує рівень його економічної безпеки. Дебіторська та кредиторська заборгованості - це відтік та приплив коштів, які істотно впливають на фінансове благополуччя підприємств, а отже й на їх економічну безпеку. Управління обома заборгованостями є однією зі складових механізму підвищення економічної безпеки підприємства і є за своєю суттю процесом розробки й реалізації управлінських рішень щодо узгодженості їх розміру, складу та швидкості руху у часі, що забезпечують необхідний прибуток і оптимальний розмір вільних коштів.

### Список літератури

1. Про розкриття інформації емітентами цінних паперів [Текст] : положення, схвалене рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 19.12.2006 № 1591 / Зареєстроване в Міністерстві юстиції України від 5.02.2007 № 97/13364 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0097-07>
2. База даних Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України<sup>3</sup>, за інтернет-адресою [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/emitent>
3. Рибалко, О. М. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю [Текст] / О. М. Рибалко, М. Б. Сичова // Вісник Запорізького національного університету. - 2011. - №1(9). - С.164-169/(С.1).
4. Кузнецова, С. А. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в умовах антикризового регулювання формування фінансової складової економічної безпеки [Текст] / С. А. Кузнецова, О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 1(91). - С. 98 - 103.
5. Демченко, І. Дебіторська заборгованість - особливий вид операційного ризику [Електронний ресурс] / І. Демченко. - Режим доступу [http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem\\_Biol/Vldau/APK/2009/files/09divoor.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vldau/APK/2009/files/09divoor.pdf).
6. Шваб, Л. І. Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник / Л. І. Шваб. - Житомир : ЖДТУ, 2004. - 459 с.
7. Кузенко, Т. Б. Управління дебіторською заборгованістю як фактор забезпечення фінансової безпеки підприємств [Текст] / Т. Б. Кузенко, В. С. Сизова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2010. - № 29. - С.124-126.
8. Бланк, І. А. Фінансовий менеджмент [Текст] : учеб. курс / І. А. Бланк. - [2-е изд.]. - К. : Эльга, Ника- Центр, 2006. - 656 с.
9. Ван Хорн, Дж. К. Основы управления финансами [Текст] / Дж. К. Ван Хорн ; пер. с англ. / гл. ред. серии Я. В. Соколов. - М. : «Финансы и статистика», 2006. - 803 с.
10. Іванілов, О. С. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства [Текст] / О. С. Іванілов, В. В. Сmacher, Є. В. Дубровська // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - № 1. - С.156-163.

---

## РЕЗЮМЕ

*Ружицкий Андрей, Хринюк Алексей*

**Структура и динамика обязательственного статуса «дебитор» в контексте обеспечения экономической безопасности энергогенерирующих компаний**

В статье предложено рассматривать характеристику состояния обязательственного статуса «дебитор» для исследуемых предприятий как период возможности погашения кредиторской задолженности. Проанализирована характеристика состояния обязательственного статуса «дебитор» и определен период возможного погашения кредиторской задолженности для исследуемых энергогенерирующих компаний.

## RESUME

*Ruzhyts'kyi Andriy, Khryniuk Olexiy*

**Structure and dynamics of the binding status of "debtor" in the context of the economic security of energy companies**

The article proposes to examine characteristics of binding status of "debtor" for the period surveyed enterprises as possible repayment of accounts payable. There have been analyzed the characteristics of binding status of "debtor" and defined period of a possible settlement of the creditors for the studied power companies.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Розглянуто особливості вітчизняного середовища ринку, його впливу на бізнес-організації та вимог до формування в них відповідних умінь ринкового функціонування, серед яких – ситуативне та системне управління.*

**Ключові слова:** чинники, ситуативне управління, система менеджменту.

Складні умови ринкового функціонування змушують вітчизняних практиків бізнесу знаходити нові способи виживання, які ґрунтуються на креативному менеджменті. Саме неупереджений погляд на наявні проблеми ринку, серед яких – висока мінливість, невизначеність, ризикованість та нестабільність – обумовлюють необхідність вчасно ідентифікувати потенційні чинники впливу на організації, вживати відповідно до часу та розвитку подій потрібні заходи боротьби, тобто діяти ситуативно та своєчасно. Застосування ситуативного управління вимагає від керівників не лише наявності хорошого професійного досвіду, вміння, але й особливого потенціалу – рішучого характеру, розвинутої інтуїції і завбачливості, комунікабельності та підприємливості. Поряд з цим, як доводить практика, більшості вітчизняних підприємств ознаки ефективного менеджменту непритаманні через низку типових проблем, серед яких: малий досвід ринкового функціонування, незнання менеджменту та маркетингу, зміна організаційно-правових форм підприємств, керівництва і власників; сполучення «власник-генеральний менеджер»; формування штатів за типом родинних зв'язків; невміння керівництва організації ставити цілі та завдання, визначати критерії ефективності роботи, працювати системно тощо.

Наявність значних проблем практиків бізнесу актуалізувала тенденції та процес розвитку менеджменту в сучасних економічних умовах, що стало предметом досліджень багатьох учених, адже успішна діяльність будь-якої організації перш за все залежить від грамотно побудованої та ефективно функціонуючої системи менеджменту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій доводить, що питанням вивчення внутрішнього середовища організаційної системи, підсистем організацій та їх зовнішнього оточення присвячено велику кількість праць як вітчизняних, так і закордонних науковців. Серед них перш за все варто відзначити класиків менеджменту, які зробили вагомий внесок у розвиток зазначеної проблеми, таких, як М. Альберт [4], М. Х. Мескон [4], Ф. Хедоурі [4]. Безперечно сучасними підходами до виокремлення внутрішніх змінних, що мають інтегративне значення, є позиції А. Г. Поршнева [8], З. П. Румянцевой [8], Н. А. Саломатіна [8]. Не менш важливими в досліджуваній проблематиці є доробок М. О. Бесєдіна [1], Л. А. Гомби [5], Р. Гріфіна [6],

О. Є. Кузьміна [2], О. Г. Мельник [2], Г. Л. Монастирського [4], Г. Є. Мошека [5], Г. В. Осовської [7], Л. П. Піддубної [5], Ф. І. Хміля [9], В. Яцури [6] та ін.

Значні напрацювання у сфері системного управління зазначених вчених заслуговують на увагу. Однак мінливе ринкове середовище вимагає перманентного пошуку нових наукових підходів до формування умінь сучасного менеджменту соціально-економічних систем.

З огляду на вищеперелічене метою нашої роботи є визначення особливостей сучасного менеджменту організацій з позиції системного підходу та умов ринкового функціонування.

За сучасними трактуваннями таких науковців, як М. Альберт [3], М. О. Бесєдін [1], Р. Гріфін [6], М. Х. Мескон [3], Г. Л. Монастирський [4], Г. Є. Мошек [5], Г. В. Осовська [7], Ф. Хедоурі [3], Ф. І. Хміль [9], Л. Г. Шморгун [10], В. Яцура [6], усі організації є відкритими системами, внутрішні елементи яких взаємодіють не лише між собою, а й із зовнішнім середовищем.

Проведені дослідження наукових джерел дозволяють виокремити наступні атрибути формування сучасного менеджменту вітчизняних організацій.

Використання технології перманентного відстеження факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ системи є способом формування та впровадження гнучкої політики пристосування до умов, вимог та потреб ринку. Провідна роль у цьому процесі відводиться ідентифікації можливостей та колу проблем економічних, політичних, правових, соціально-культурних, екологічних, технологічних та інших сфер довкілля організації (рис. 1).

Основними факторами керуючої та керованої підсистем (рис. 1) є підвищення якісних характеристик кадрів, зміцнення корпоративного духу, поведінки, активності, цільової спрямованості персоналу, розуміння цінностей, своєї справи тощо. У досягненні позитивного результату ключову роль відіграють стиль управління з боку керівництва, а з боку підлеглих – вміння сприймати управлінський вплив та дотримання балансу ролей.

Серед внутрішніх факторів, що визначають умови ефективного функціонування системи менеджменту, найважливішими є фінансове забезпечення організації, рівень матеріально-технічної бази, який має першочергове значення для продуктивності



Рис. 1. Фактори, що визначають ефективність функціонування системи менеджменту організації

кадрів, якості товару, виробничих потужностей, собівартості продукту, а отже, і його конкурентоспроможності на ринку тощо. Не менш важливу роль відіграють інформаційне, організаційне, соціальне забезпечення. Відповідно потенційна можливість кожної підсистеми формує загальну спроможність функціонування системи організації в ринковому середовищі.

Серед зовнішніх чинників (рис. 1) визначено політику державних інститутів, яка координує бізнес-дію суб'єктів господарювання, законодавчу та фінансову системи, політичні настрої у країні, соціально-культурні особливості суспільства тощо. Крім того, до факторів прямого впливу слід зарахувати: споживачів з їх вимогами, потребами, купівельною спроможністю і вподобаннями; постачальників, що визначаються за надійністю, ціною «привабливістю», асортиментом послуг, іміджем і т. п.; конкурентів, прямих і непрямих, ефективність їх роботи на тому ж самому ринку та зацікавлені групи.

Використання в управлінні теорії систем дозволяє вивчати організацію як соціальне утворення, якому притаманні такі специфічні властивості, як здатність елементів до взаємодії, «елементарний» склад підсистем, упорядкованість, цілісність та структурованість, що функціонує для досягнення визначеної мети.

Структура системи формується відповідно до потреб ринку. Згідно з науковими джерелами у внутрішньому середовищі визначають такі складові: стратегічна та управлінська; виробнича (техніка, технологія) (сфера послуг); маркетингова; соціальна (персонал та організаційна культура); інформаційно-інформаційна; фінансова. Ці складові налічують десятки чи сотні конкретних факторів, які умовно можна поділити на дві великі групи: управлінські та ресурсні. Залежно від фактичного стану або за наслідками дії вони можуть бути позитивними чи негативними для окремої організації у відповідний

період.

Кожна із зазначених підсистем є складовою цілого і відіграє ключову роль у життєдіяльності системи менеджменту організації. Поряд з цим, першорядне значення відводиться соціальній підсистемі організації, оскільки від якісних її властивостей залежить орієнтація управління на досягнення стабільних успішних результатів (прибутковості та рентабельності бізнесу, рівень корпоративної культури, соціальної відповідальності перед суспільством і в організації), багатогранність та якість менеджерських рішень, інтелектуалізація управлінських процесів тощо.

Важливим аспектом сучасного менеджменту є полікультурність менеджменту, що формує особливості взаємовідносин в організації, які мають передбачати активну участь персоналу в управлінні, формування ефективних команд у реалізації інноваційних проектів, повагу до керівництва, мотивацію та стимули до розвитку та самовдосконалення персоналу, звернення до здорового глузду, простих істин, які доступні для розуміння і використання кожному.

Підсумовуючи вищенаведене, хочемо зазначити, що організація – це самостабілізуюча система, яка для збереження свого становища на ринку повинна забезпечити динамічний баланс між внутрішніми можливостями та зовнішніми факторами оточуючого середовища.

Аналізуючи діяльність різногосподарських організацій за видами діяльності, формами власності, параметрами бізнесу тощо, досліджено, що вплив системи менеджменту на ефективність функціонування організації очевидний. Так, для доведення зазначеного, далі в табл. 1 та табл. 2 наведено систематизацію типових проблем окремих підсистем систем менеджменту державної організації та приватного торгового підприємства, що впливають на певні позиції суб'єкта господарювання.

Зазначений перелік проблем окремих підсистем

Таблиця 1. Наслідки впливу проблем підсистем системи менеджменту Управління пенсійного фонду України на ефективність його функціонування

Найменування підсистеми	Наявність проблеми	Вплив проблеми на ефективність функціонування організації
Фінансово-економічна	Дефіцит бюджетних асигнувань, скорочення планових витрат за поточними статтями бюджету Пенсійного фонду	Рівень та своєчасність оплати праці працівників. Ступінь оснащення основними технічними засобами працівників установи. Оперативність прийнятих рішень та надання послуг, їх якість.
Соціальна	Недостатня якість послуг, що виявляється у недобррозичливому ставленні до клієнтів (пенсіонерів), проведенні пояснювальних робіт, недостатній допомозі в оформленні документів тощо	Задоволення відвідувачів установи Імідж організації Перевага у виборі відрахувань громадян на користь кращого надавача послуг (приватного чи державного)
	Низька заробітна плата, несучасність інтер'єру та умов праці	Психологічний клімат Задоволення від здійснюваної роботи Продуктивність та якість послуг Умови праці
Матеріально-технічна	Недостатня оснащеність сучасною комп'ютерною технікою, засобами копіювання, передачі та зв'язку, програмного забезпечення ін. Інтер'єр приміщення задовільний	Якість, своєчасність та оперативність наданих послуг Ефективність прийнятих рішень, обміну інформацією, її обробки та систематизації тощо Задоволення працівників умовами праці, відвідувачів – умова перебування в установі
Управлінська	Керівництвом не звертає належну увагу на контроль якості наданих послуг	Імідж організації Якість менеджменту Якість послуг Культура організації

системи менеджменту УПФУ є типовим для більшості її обласних відділень. Зважаючи на структуру завдань, визначених КМУ, Програму реалізації концепції впровадження пенсійної реформи в Україні впродовж 2011-2017 років, важливого значення набуває потреба вдосконалення технічної, соціальної та інформаційної підсистем системи менеджменту цього державного інституту.

Так технологічна підсистема потребує стандартизації, автоматизації та централізації технологічних процесів у солідарній та обов'язковій накопичувальній системах пенсійного страхування, підвищення якості й оперативності обслуговування громадян.

Соціальна підсистема передбачає формування складу правління Пенсійного фонду України на основі паритетного представництва сторін соціального діалогу.

Інформаційна підсистема – запровадження стандартів оприлюднення показників, що характеризують поточний стан функціонування пенсійної системи, а також прогнози її розвитку; підвищення рівня обізнаності громадян щодо пенсійної реформи шляхом проведення ефективної інформаційно-роз'яснювальної роботи серед населення, роботодавців, профспілок та інших об'єднань громадян і юридичних осіб, зокрема щодо переваг та ризиків функціонування системи накопичувального пенсійного забезпечення тощо.

Ринкове середовище – це основний регулятор умов функціонування бізнес-організацій. Ринок дає змогу розглянути різноманітні аспекти економічного, політичного, соціально-демографічного, культурного, екологічного, технічного, комерційного, правового поля та інших його сфер. Відповіді на ці та інші

запитання дають можливість визначитися з метою перебування на ринку вітчизняних організацій. Щоб мета та можливість її досягнення були узгоджені з потребами ринку, вона повинна конструюватися на внутрішніх можливостях системи менеджменту організації, що насамперед вимагає усунення виявлених типових проблем її підсистем (табл. 2).

Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що в складних умовах соціально-економічного розвитку менеджмент стає ключовою ланкою у вирішенні складних проблем вітчизняних організацій як відкритих бізнес-систем. Система менеджменту – це впорядкована структура організації, у якій чітко проглядається міцний зв'язок між її елементами, їх взаємодія, цілісність та ємерджентність, що забезпечує здатність адаптувати її до умов ринкового функціонування та досягнення кінцевих результатів.

Ефективність формування, функціонування та розвиток системи менеджменту організації визначається насамперед внутрішніми властивостями підсистем, що відображають потенціал її функціонального призначення, можливості та якість взаємодії з іншими процесами та системами відповідно до зовнішніх умов, у яких вона знаходиться.

Детальна розробка ситуативних шляхів до відповідних змін зовнішнього середовища є завданням подальших досліджень ефективного функціонування соціально-економічних систем.

### Список літератури

- Бесєдін, М. О. Основи менеджменту : оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : підруч. / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.

Таблиця 2. Наслідки впливу проблем підсистем системи менеджменту торгового підприємства на ефективність його функціонування

Підсистема	Наявність проблеми	Вплив проблеми на ефективність функціонування організації
Фінансова	Відсутність належного фінансового менеджменту	Фінансова стійкість, платоспроможність та кредитоздатність підприємства, рентабельність бізнесу, політика ціноутворення тощо
Кадрова	Недостатній освітній рівень керівників та спеціалістів	Якість виконуваних ними функцій, реалізація продукції, конкурентоздатність організації, її здатність адаптуватися до факторів зовнішнього оточення, ринкові позиції підприємства та продукту, ін.
Матеріально-технічна	Недостатній рівень модернізації управлінської праці	Рівень продуктивності праці, обсяги та якість збуту, рентабельність продажів продукції, якість управлінських рішень тощо
Управлінська	Недостатня професійна якість ситуативного менеджменту	Якість системи менеджменту, визначеність стратегічних орієнтирів, ринкові позиції, позиції торгового бренду, розширення зв'язків тощо
Інформаційна	Слабке оперування повною та своєчасною інформацією	Стійкість підприємства в умовах невизначеності, втрата конкурентних позицій, недоодержання прибутків, зниження загальної рентабельності бізнесу підприємства, упущення вигод, ін.
Організаційна	Неструктурованість	Чіткість координації та управління, гнучкість та здатність адаптуватися до зовнішнього середовища тощо

- Кузьмін, О. Є. *Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник*. – К. : Академвидав, 2003 р. – 414 с.
- Мескон, М. Х. *Основи менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [пер. с англ.]* : – 2-е изд. – М.: Дело, 2001. – 800 с.
- Монастирський, Г. Л. *Теорія організації : навч. посіб. / Г. Л. Монастирський*. – К. : Знання, 2008. – 319 с.
- Мошек, Г. Є. *Менеджмент підприємства : підруч. / Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба, Л. П. Піддубна*. – К. : Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2002. – 317 с.
- Основи менеджменту: підручник / Гріфін Р., Яцура В. ; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич*. – Львів : Бак, 2001. – 624 с.
- Осовська, Г. В. *Менеджмент організації : підруч. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський*. – К. : Кондор, 2009. – 680 с.
- Управление организацией : учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина*. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 716 с.
- Хміль, Ф. І. *Основи менеджменту : підруч. / Ф. І. Хміль*. – К. : Академвидав, 2005. – 608 с.
- Шморгун, Л. Г. *Менеджмент організації: навч. посіб. / Л. Г. Шморгун*. – К. : Знання, 2010. – 452 с. – (Вища освіта XXI століття).

## РЕЗЮМЕ

**Савченко Ольга**

### **Особенности современного менеджмента отечественных организаций**

Рассмотрены особенности отечественной рыночной среды, ее влияние на бизнес-организации и требование формирования в них соответствующих навыков рыночного функционирования, среди которых ситуационное и системное управление.

## RESUME

**Savchenko Olga**

### **Features of modern management of domestic organizations**

The features of the domestic market environment are considered. There has been proved its impact on business organization and the requirements to the forming of their respective skills of market functioning, including - situational and system management.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ТРЕНДОВИЙ АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ЯК ЗАСІБ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ

У статті за допомогою трендового аналізу на основі руху грошових потоків з операційної, інвестиційної та фінансової діяльності спрогнозовано фінансовий стан машинобудівного підприємства, який запропоновано розглядати з позиції фінансової стійкості.

**Ключові слова:** грошовий потік, операційна діяльність, інвестиційна діяльність, фінансова діяльність, фінансова стійкість, метод екстраполяції, тренд, бюджетування, прибуток.

За допомогою детальних фінансових прогнозів можна передбачити потенційні можливості підприємства та напрямки його розвитку [1–3]. За результатами прогнозу фінансово-економічних показників може обиратися найбільш виправдана в конкретних економічних умовах стратегія і тактика бізнесу.

Питанню прогнозування фінансового стану присвятили увагу такі зарубіжні і вітчизняні вчені, як І. Бланк, В. Воронкова, В. Іванов, В. Касьяненко, М. Коробов, Є. Мних, М. Пашута, В. Подольська, Г. Савицька, А. Ставицький, Е. Хелферт, О. Черняк та інші.

Метою статті є прогнозування фінансового стану підприємства із застосуванням трендового аналізу руху грошових потоків.

Процес прогнозування фінансового стану традиційно складається з декількох етапів, основними з яких є етап збору та обробки інформації про фінансовий стан підприємства, етап його проведення та прогностичний етап, який передбачає застосування методів прогнозування [4]. Використаємо метод екстраполяції, який заснований на поширенні у майбутнє тенденцій минулого [5, с.71]. Припустимо, що існує певна залежність між двома змінними – розміром грошового потоку і фактором часу.

Фінансове прогнозування здійснюється з певною похибкою, оскільки практично неможливо врахувати всі фактори, які впливають на діяльність підприємства [6]. Для прогнозування грошових потоків з різних видів діяльності використаємо трендовий аналіз. На прикладі машинобудівного підприємства проаналізуємо рух коштів за 2003–2010 рр. Для побудови трендового аналізу визначимо тренд, який найкращим чином апроксимує фактичні дані. Розрахуємо параметри залежності та коефіцієнт детермінації для кожного виду тренда, та оберемо той з них, що має найменшу похибку апроксимації [7]. Прогнозування фінансового стану виконаємо на основі екстраполяції тенденцій зміни грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також сукупного грошового потоку

підприємства (рис. 1–10).

Результати розрахунків для позитивного грошового потоку з операційної діяльності машинобудівного підприємства наведені в табл. 1, у якій показано десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації. Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,997$ . Вид цієї залежності подано у формулі 1, яка розрахована за допомогою програми DataFit 9.0 [8]:

$$Y = 658,00218253987 \cdot x^7 - 23139,2212962995 \cdot x^6 + 324401,241666656 \cdot x^5 + -2320197,10826151 \cdot x^4 + 9016860,12403321 \cdot x^3 - 18782263,2927986 \cdot x^2 + +19376228,0096971 \cdot x - 7555760,5555301 \quad (1)$$

Розрахунки для від'ємного грошового потоку з операційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ» демонструє табл. 2, у якій наявні десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,999$ , вид якої представлено у формулі (2):

$$Y = -137,97063 \cdot x^7 + 5377,73250 \cdot x^6 - 80363,35694 \cdot x^5 + +588390,50609 \cdot x^4 - 2223790,45374 \cdot x^3 + 4177288,83903 \cdot x^2 - -3597393,74105 \cdot x + 1082754,33333 \quad (2)$$

У табл. 3 зведено результати розрахунків для сукупного грошового потоку з операційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ», де наявні десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,995$ , вид якої представлено у формулі 3:

$$Y = 520,03155 \cdot x^7 - 17761,48880 \cdot x^6 + 244037,88472 \cdot x^5 - -1731806,60217 \cdot x^4 + 6793069,67030 \cdot x^3 - 14604974,45377 \cdot x^2 + +15778834,26865 \cdot x - 6473006,22220 \quad (3)$$

Результати розрахунків для позитивного грошового потоку з інвестиційної діяльності ЗАТ



Таблиця 1. Позитивний грошовий потік з операційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a \cdot x^7 + b \cdot x^6 + c \cdot x^5 + d \cdot x^4 + e \cdot x^3 + f \cdot x^2 + g \cdot x + h$	113241,7843	0,9978626619
2	$a \cdot x^6 + b \cdot x^5 + c \cdot x^4 + d \cdot x^3 + e \cdot x^2 + f \cdot x + g$	179020,4851	0,9893169497
3	$a \cdot x^5 + b \cdot x^4 + c \cdot x^3 + d \cdot x^2 + e \cdot x + f$	146967,6033	0,9891999866
4	$a / (1 + b \cdot x + c \cdot x^2)$	282497,339	0,9201932198
5	$x / (a + b \cdot x - c \cdot x^2)$	319171,4727	0,8981269751
6	$x / (a + b \cdot x + c \cdot \text{sqr}(x))$	331675,3661	0,8899886483
7	$\text{exp}(a + b \cdot x + c \cdot x^2)$	382805,9947	0,8534558362
8	$a \cdot \text{exp}((-x-b)^2) / (2 \cdot c^2)$	382805,9947	0,8534558362
9	$x^a \cdot \text{exp}(b - c \cdot x)$	389833,0146	0,8480263482
10	$a \cdot x^4 + b \cdot x^3 + c \cdot x^2 + d \cdot x + e$	493271,3176	0,8377848046

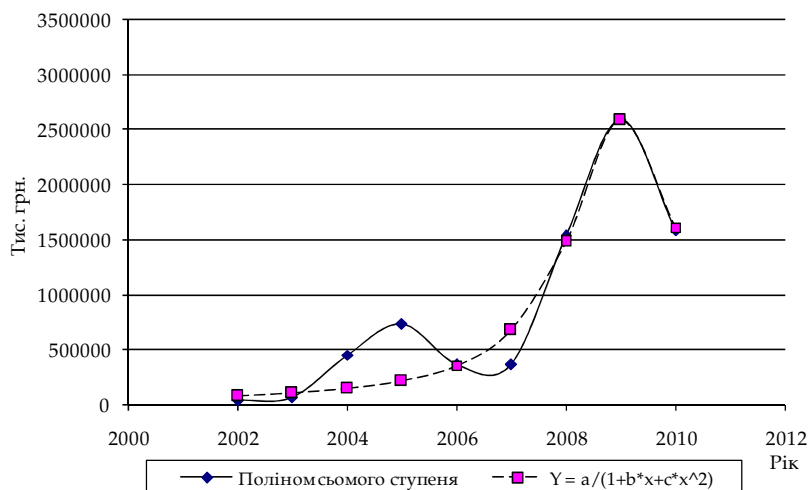


Рис. 1. Позитивний грошовий потік ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» з операційної діяльності

Таблиця 2. Від'ємний грошовий потік з операційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a \cdot x^7 + b \cdot x^6 + c \cdot x^5 + d \cdot x^4 + e \cdot x^3 + f \cdot x^2 + g \cdot x + h$	43349,02093	0,9992491831
2	$a \cdot x^6 + b \cdot x^5 + c \cdot x^4 + d \cdot x^3 + e \cdot x^2 + f \cdot x + g$	45461,04757	0,9983484782
3	$a \cdot x^5 + b \cdot x^4 + c \cdot x^3 + d \cdot x^2 + e \cdot x + f$	85387,68496	0,9912604885
4	$a + b \cdot x^3 + c \cdot \text{exp}(x)$	282878,8823	0,8081650504
5	$a + b \cdot \ln(x) + c \cdot \ln(x)^2 + d \cdot \ln(x)^3 + e \cdot \ln(x)^4 + f \cdot \ln(x)^5$	400132,4681	0,8080870559
6	$a \cdot x^4 + b \cdot x^3 + c \cdot x^2 + d \cdot x + e$	355314,984	0,798227273
7	$a + b \cdot x^{2.5} + c \cdot \text{exp}(x)$	291139,5918	0,7967974213
8	$a + b \cdot x^2 \cdot \ln(x) + c \cdot \text{exp}(x)$	293032,5627	0,7941464106
9	$a + b \cdot x^2 + c \cdot \text{exp}(x)$	301107,6784	0,7826446479
10	$a + b \cdot x^{1.5} + c \cdot \text{exp}(x)$	314049,1251	0,7635595085

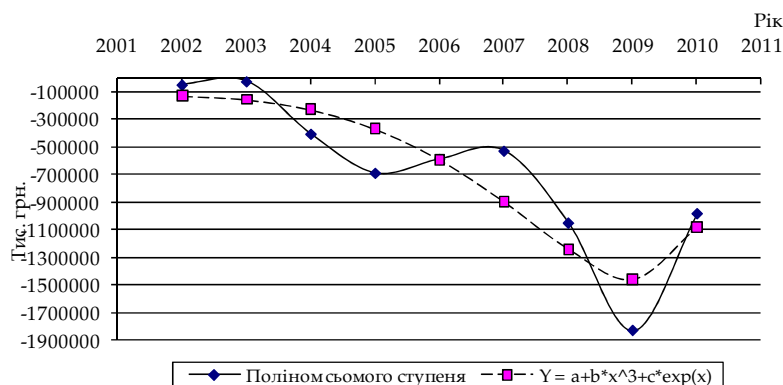


Рис. 2. Від'ємний грошовий потік з операційної діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 3. Сукупний грошовий потік з операційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	69892,76338	0,9950640683
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	135849,7236	0,9627048608
3	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	126879,4235	0,9512012872
4	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	169479,6004	0,8839087273
5	$a+b*\ln(x)+c*\ln(x)^2+d*\ln(x)^3+e*\ln(x)^4+f*\ln(x)^5$	212696,4038	0,8628656454
6	$a+b/x+c/x^2+d/x^3+e/x^4+f/x^5$	272050,9696	0,7756497649
7	$a+b/x+c/x^2+d/x^3+e/x^4$	236599,7328	0,7737475925
8	$a+b*\ln(x)+c*\ln(x)^2+d*\ln(x)^3+e*\ln(x)^4$	258357,1198	0,7302225917
9	$a+b*\ln(x)+c*\ln(x)^2+d*\ln(x)^3$	231114,6566	0,7301454788
10	$a+b*x^{1.5}+c*\ln(x)^2$	217268,2954	0,7138138034

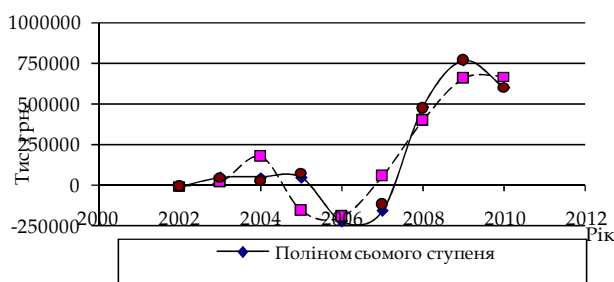


Рис. 3. Сукупний грошовий потік з операційної діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 4. Позитивний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	42403,24075	0,9961792915
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	46600,443	0,9907709736
3	$a*\exp(-(x-b)^2)/(2*c^2)$	63101,58412	0,9492334589
4	$\exp(a+b*x+c*x^2)$	63101,58412	0,9492334589
5	$x^a*\exp(b-c*x)$	63937,26392	0,9478799114
6	$\exp(a+b/x+c*\ln(x))$	64257,77671	0,9473560533
7	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	108118,4127	0,92548111
8	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	163257,1785	0,7734571476
9	$a+b*x^3+c*\exp(x)$	150543,7508	0,7110501222
10	$a+b*\ln(x)+c*\ln(x)^2+d*\ln(x)^3+e*\ln(x)^4+f*\ln(x)^5$	225005,2027	0,6772604602

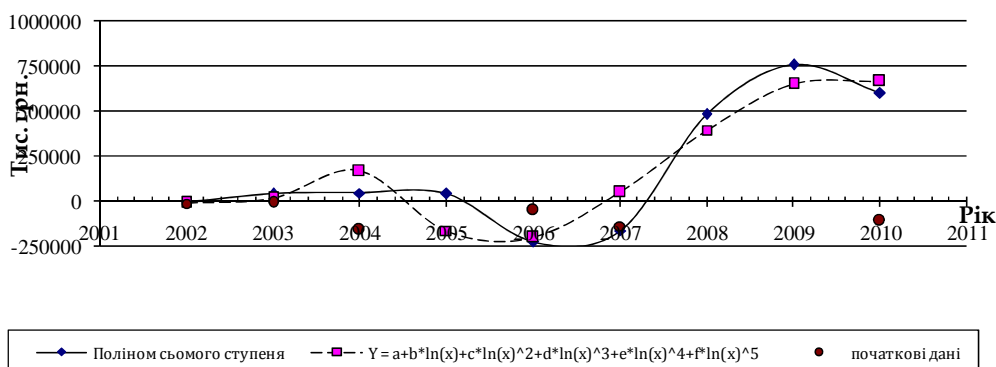


Рис. 4. Позитивний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 5. Від'ємний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	70509,51484	0,9946189572
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	119423,985	0,9691266252
3	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	97542,96879	0,9691052855
4	$a/(1+b*x+c*x^2)$	165680,8396	0,8217346993
5	$a+b*x^3+c*exp(x)$	194837,0605	0,753472495
6	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	238713,6893	0,7532906363
7	$a+b*x^{2.5}+c*exp(x)$	207347,5769	0,7207969413
8	$a+b*x^2*ln(x)+c*exp(x)$	207986,637	0,7190732412
9	$a+b*ln(x)+c*ln(x)^2+d*ln(x)^3+e*ln(x)^4+f*ln(x)^5$	296267,6549	0,7149895874
10	$a+b*x^2+c*exp(x)$	221248,5867	0,6821053249

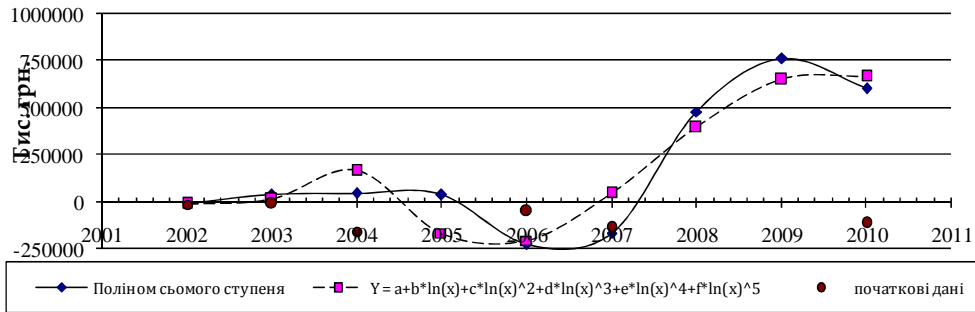


Рис. 5. Від'ємний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 6. Сукупний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	112912,9671	0,936241738
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	164821,4315	0,7282896456
3	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	169935,0104	0,566752755
4	$a+b*ln(x)+c*ln(x)^2+d*ln(x)^3+e*ln(x)^4+f*ln(x)^5$	180888,0614	0,5091035476
5	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	172261,050	0,4064148855
6	$a+b*exp(x)+c*x^1.5$	142572,842	0,3900788495
7	$a+b*exp(x)+c*x^1.5*ln(x)$	142586,2899	0,3899637847
8	$a+b*x+c*exp(x)$	142739,178	0,3886548614
9	$a+b*exp(x)+c*ln(x)^2$	143108,8578	0,3854841183
10	$a+b*x^1.5+c*exp(x)$	143864,956	0,3789735249

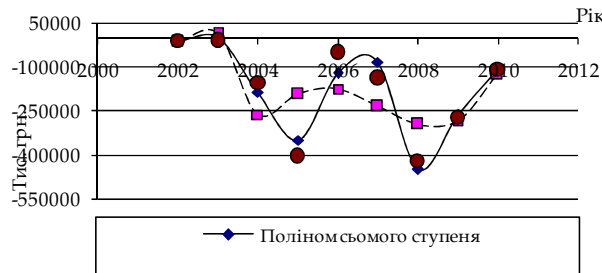


Рис. 6. Сукупний грошовий потік з інвестиційної діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 7. Позитивний грошовий потік фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	68202,54986	0,9992649144
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	52866,51557	0,9991166596
3	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	43474,0441	0,9991039793
4	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	38049,37869	0,9990848509
5	$a+b*ln(x)+c*ln(x)^2+d*ln(x)^3+e*ln(x)^4+f*ln(x)^5$	86534,51183	0,9964499321
6	$a+b*exp(x)+c*ln(x)$	69506,47536	0,99541923
7	$a+b*exp(x)+c*x^1.5$	70300,91666	0,9953139175
8	$a+b*exp(x)+c*ln(x)^2$	73873,69725	0,9948255091
9	$a+b*exp(x)+c*x^1.5*ln(x)$	73957,42582	0,9948137729
10	$a+b*exp(x)+c/x^1.5$	75741,54511	0,9945605339

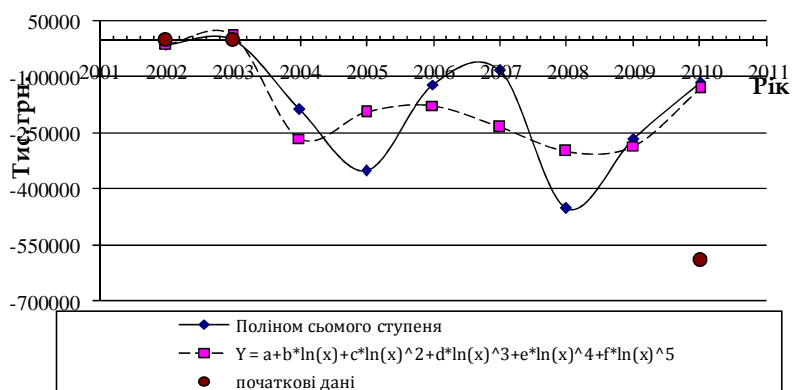


Рис. 7. Позитивний грошовий потік з фінансової діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 8. Від'ємний грошовий потік з фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	18104,31037	0,9999672779
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	17654,11879	0,9999377701
3	$a*x^{(b*x)}$	25556,94017	0,9995435507
4	$a*b^x$	27856,15016	0,9994577283
5	$a+b*x^3+c*exp(x)$	42244,7673	0,9989310095
6	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	61736,32219	0,9988584906
7	$a+b*x^{2.5}+c*exp(x)$	44327,93576	0,9988229823
8	$a+b*x^2*ln(x)+c*exp(x)$	44341,34093	0,9988222703
9	$a+b*x^2+c*exp(x)$	46617,70647	0,9986982434
10	$a+b*x^{1.5}+c*exp(x)$	49164,22835	0,9985521404

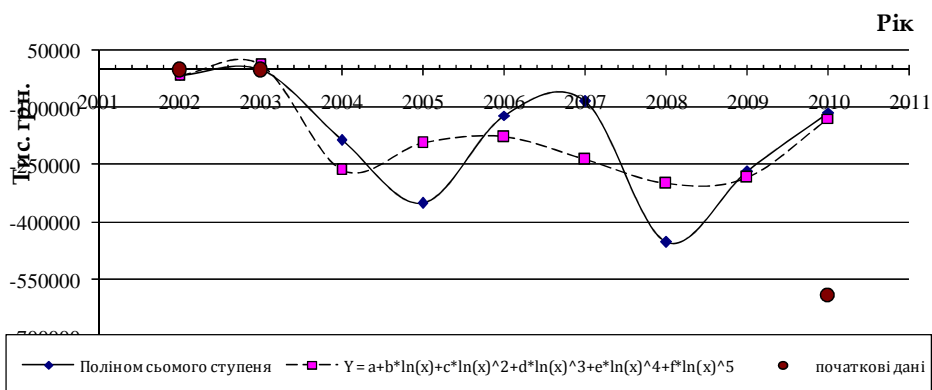


Рис. 8. Від'ємний грошовий потік з фінансової діяльності ЗАТ «Запорізький автомобільний завод»

Таблиця 9. Сукупний грошовий потік з фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ»

№	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
1	$a*x^7+b*x^6+c*x^5+d*x^4+e*x^3+f*x^2+g*x+h$	162927,2284	0,9916948282
2	$a*x^6+b*x^5+c*x^4+d*x^3+e*x^2+f*x+g$	250330,5078	0,9607880141
3	$a*x^5+b*x^4+c*x^3+d*x^2+e*x+f$	456135,4942	0,8047143768
4	$a+b*x^3+c*exp(x)$	517612,5655	0,4970530804
5	$a*x^4+b*x^3+c*x^2+d*x+e$	644681,1286	0,479870858
6	$a+b*x^{2.5}+c*exp(x)$	535494,6353	0,4617019829
7	$a+b*x^2*ln(x)+c*exp(x)$	536087,5286	0,4605093287
8	$a+b*x^2+c*exp(x)$	553828,202	0,4242119258
9	$a+b*x^{1.5}+c*exp(x)$	572961,8524	0,3837400465
10	$a+b*x*ln(x)+c*exp(x)$	576064,9293	0,3770468247

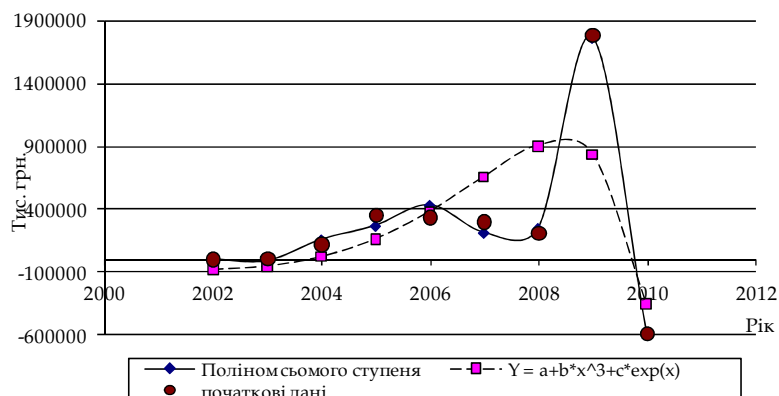


Рис. 9. Сукупний грошовий потік з фінансової діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

Таблиця 10. Сукупний грошовий потік ЗАТ «ЗАЗ»

Вид грошового потоку	Модель	Стандартне відхилення	Коефіцієнт детермінації, R <sup>2</sup>
Позитивний	$Y = 598,713 \cdot x^7 - 21749,268 \cdot x^6 + 313651,142 \cdot x^5 - 2295860,540 \cdot x^4 + 9076585,881 \cdot x^3 - 19073863,999 \cdot x^2 + 19717585,656 \cdot x - 7674621,667$	139642,8245	0,9992155867
Від'ємний	$Y = -633,896 \cdot x^7 + 22288,446 \cdot x^6 - 312376,282 \cdot x^5 + 2227004,495 \cdot x^4 - 8570458,257 \cdot x^3 + 17462712,615 \cdot x^2 - 17403036,009 \cdot x + 6507942,667$	131962,8461	0,9935630784
Сукупний	$Y = -35,184 \cdot x^7 + 539,177 \cdot x^6 + 1274,860 \cdot x^5 - 68856,044 \cdot x^4 + 506127,625 \cdot x^3 - 1611151,384 \cdot x^2 + 2314549,647 \cdot x - 1166679,000$	7679,978385	0,9989246314

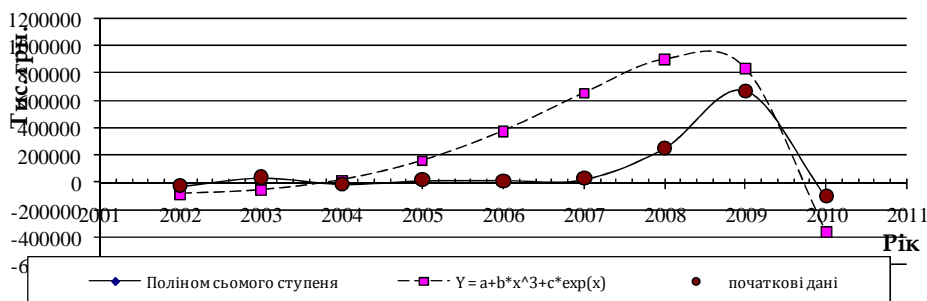


Рис. 10. Сукупний грошовий потік ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»

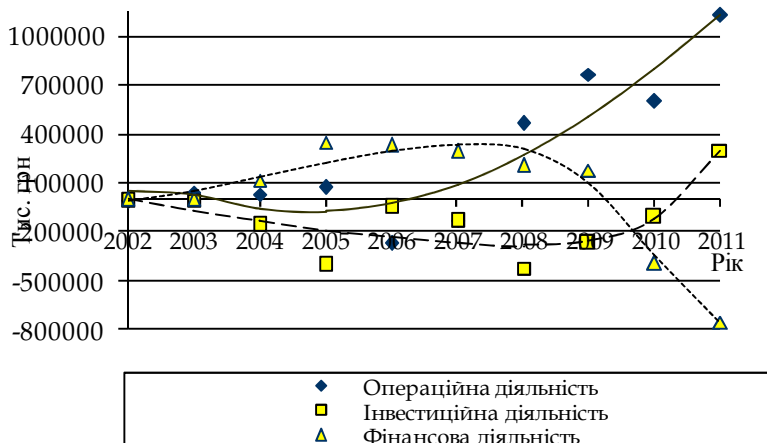


Рис. 11. Прогнозування фінансового стану на основі трендового аналізу грошових потоків ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» з усіх видів діяльності

«ЗАЗ» наведено в табл. 4, у якій показані десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,9961$ . Вид залежності представлений у формулі (4):

$$Y = -146,6024802 \cdot x^7 + 4408,884583 \cdot x^6 - 53207,85069 \cdot x^5 + 331265,4636 \cdot x^4 - 1137002,992 \cdot x^3 + 2135502,231 \cdot x^2 - 2024238,576 \cdot x + 748351,6667 \quad (4)$$

Результати розрахунків для від'ємного грошового потоку з інвестиційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ» систематизовано в табл. 5, у якій показані десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,99461$ . Вид залежності представлений у формулі (5):

$$Y = -445,96667 \cdot x^7 + 15590,53898 \cdot x^6 - 218480,71528 \cdot x^5 + 1572889,11471 \cdot x^4 - 6200339,23258 \cdot x^3 + 13190292,66168 \cdot x^2 - 13903078,37006 \cdot x + 5525343,44443 \quad (5)$$

У табл. 6 є результати розрахунків для сукупного грошового потоку з інвестиційної діяльності ЗАТ «ЗАЗ», де показані десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,93624$ . Вид залежності представлений у формулі (6):

$$Y = -592,57093 \cdot x^7 + 19999,49079 \cdot x^6 - 271689,60764 \cdot x^5 + 1904163,12876 \cdot x^4 - 7337381,95940 \cdot x^3 + 15325897,74093 \cdot x^2 - 15927450,30151 \cdot x + 6273757,77776 \quad (6)$$

Результати розрахунків для позитивного грошового потоку з фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ» наведені в табл. 7, в якій наявні десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,9992$ . Вид залежності представлений у формулі (7):

$$Y = 89,00595 \cdot x^7 - 3078,30157 \cdot x^6 + 43300,89306 \cdot x^5 - 313151,35175 \cdot x^4 + 1222194,51870 \cdot x^3 - 2484103,40752 \cdot x^2 + 2429109,72145 \cdot x - 893759,88889 \quad (7)$$

Табл. 8 наводить результати розрахунків для від'ємного грошового потоку з фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ», в ній показані десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,99996$ , вид якої представлено у формулі (8):

$$Y = -49,95893 \cdot x^7 + 1320,17435 \cdot x^6 - 13532,20972 \cdot x^5 + 65724,87439 \cdot x^4 - 146328,57030 \cdot x^3 + 95131,11419 \cdot x^2 + 97436,10189 \cdot x - 100155,11111 \quad (8)$$

Результати розрахунків для сукупного грошового потоку з фінансової діяльності ЗАТ «ЗАЗ» наведені в табл. 9, в якій показані десять видів залежностей з найбільшим коефіцієнтом детермінації.

Найбільш точною залежністю є поліном сьомого ступеня з коефіцієнтом детермінації  $R^2=0,99169$ , яка представлена у формулі (9):

$$Y = -913,33393 \cdot x^7 + 29056,68759 \cdot x^6 - 374675,76111 \cdot x^5 + 2525678,93575 \cdot x^4 - 9558834,90630 \cdot x^3 + 20158715,87033 \cdot x^2 - 21561748,10490 \cdot x + 8783862,77775 \quad (9)$$

Результати розрахунків для сукупного грошового потоку ЗАТ «ЗАЗ» узагальнено в табл. 10, за даними якої можна зробити висновок, що значення коефіцієнту детермінації  $R^2$  коливається в межах 0,9935630784-0,9992155867, що свідчить про високу ймовірність прогнозу. Стандартне відхилення коливається в межах 7679,978385-139642,8245 залежно від виду грошового потоку.

Дані з табл. 10 відобразимо на рис. 10 у вигляді діаграми за видами сукупного грошового потоку – позитивного, від'ємного і чистого, з якого бачимо, що тренд чистого грошового потоку горизонтальний, (що говорить про збалансованість позитивного та від'ємного грошових потоків на підприємстві) за винятком 2009 р., коли грошовий потік досягає максимального значення, а потім поступово зменшується. Починаючи з 2008 року, розмір позитивного і від'ємного грошових потоків поступово збільшується, що говорить про зростання обсягів виробництва підприємства ЗАТ «ЗАЗ».

Результати прогнозування на основі трендового аналізу з усіх видів діяльності ЗАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» узагальнено на рис. 11.

Оскільки фінансовий стан підприємства характеризує його здатність розвиватися на певний момент часу, а в умовах наближення другої хвилі фінансово-економічної кризи мета будь-якого підприємства – вижити за будь-яких умов, тому була врахована саме фінансова стійкість, оскільки вона є необхідним критерієм існування підприємства. Вважаємо, що збереження задовільного рівня фінансової стійкості є першочерговим завданням підприємства на сучасному етапі розвитку економіки, а вже потім можна підвищувати рівень ліквідності, рентабельності тощо.

Протягом аналізованого періоду фінансова стійкість підприємства змінювалась. Так у періоді 2003–2005 рр. фінансова стійкість була нормальною, оскільки підприємство здійснювало інвестиції за рахунок коштів, отриманих від операційної та фінансової діяльності. У 2006–2007 рр. фінансовий стан був критичним, тому що підприємство фінансувало витрати операційної та інвестиційної діяльності за рахунок фінансової діяльності (кредитів, емісії акцій), що себе виправдало і призвело до нормальної фінансової стійкості у 2008–2009 рр. У 2010 р. буда досягнута абсолютна фінансова стійкість, коли інвестиційна і фінансова діяльність фінансується за рахунок позитивного сукупного грошового потоку з операційної діяльності. Результати прогнозування свідчать, що фінансова стійкість підприємства у 2011 р. буде нормальною, оскільки грошовий потік з операційної та інвестиційної діяльності буде фінансуватись за рахунок надходжень коштів від фінансової діяльності.

У результаті проведеного трендового аналізу виявлено моделі, що найбільш точно відображають залежність зміни грошових потоків з операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також сукупного грошового потоку підприємства від часу. Для всіх отриманих залежностей коефіцієнт

детермінації близький до одиниці, що підтверджує якість та адекватність отриманих моделей. Окрім поліноміальних моделей, отримані також і інші з високим значенням коефіцієнта детермінації. Для прогнозування доцільно використовувати саме ці моделі, оскільки вони, на відміну від поліноміальних, більш точно відображають загальну тенденцію тренду. Недоліком планування на основі екстраполяції тенденцій є те, що передбачити майбутнє з високим ступенем точності неможливо за умов підвищеної нестабільності факторів зовнішнього середовища та їх невизначеності в часі. Екстраполяція тенденцій у майбутнє пов'язана з великими труднощами і потребує високого професіоналізму.

### Список літератури

1. Коробов, М. Я. *Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства [Текст] : навч. посіб. / М. Я. Коробов. – К.: Знання, 2000. – С. 354.*
2. Касьяненко, В. О. *Моделювання та прогнозування економічних процесів. Конспект лекцій [Текст] : навч. посібник / В. О. Касьяненко, Л. В. Старченко. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2006. – 185 с.*
3. Коваленко, О. Ю. *Методичні основи прогнозування фінансового стану підприємства [Текст] / О. Ю. Коваленко // Ученые записки Таврического национального университета имени В. И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». Том 24 (63). – 2011. – С. 35-39.*
4. Савицька, Г. В. *Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст] : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – [2-ге вид., випр. і доп.]. – К.: Знання, 2005. – 662 с.*
5. Кручок, С. І. *Оцінка фінансового стану підприємств [Текст] / С. І. Кручок // Фінанси України. – К.: Пресса України. – 2002. – № 8. – С. 40-45.*
6. Сарай, Н. І. *Проблеми прогнозування фінансово-економічних показників в ході проведення фінансової діагностики підприємства [Текст] / Н. І. Сарай // Інноваційна економіка. – 2011. – С. 131-135.*
7. Хелферт, Э. *Техника финансового анализа [Текст] / Э. Хелферт; пер. с англ. – М.: Аудит, 1996. – 663 с.*
8. *DataFit 9.0 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.curvefitting.com>.*

### РЕЗЮМЕ

*Салига С., Завадская Н.*

#### **Трендовый анализ денежных потоков как средство информационного обеспечения процесса бюджетирования в управленческом учете**

В статье с помощью трендового анализа на основе движения денежных потоков по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности спрогнозировано финансовое состояние машиностроительного предприятия, предложено рассматривать с позиции финансовой устойчивости.

### RESUME

*Salyga S., Zavad'ska N.*

#### **Trend analysis of cash flows as a means of information provision process of budgeting in management accounting**

The article by using trend analysis based on cash flows from operating, investing and financing activities there has been predicted financial the position of machine-building enterprises.

*Стаття надійшла до редакції 05.04.2012 р.*

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОСТКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто стан розвитку малих та середніх підприємств (МСП) у посткризовий період та можливі шляхи розвитку.*

**Ключові слова:** мале підприємство, середнє підприємство.

Посткризовий період однозначно позначатиметься на структурі ринкового сегменту МСП, що відобразатиметься на обсязі та його динаміці. Адже, даний ринковий сегмент через свою специфіку функціонування швидше за інші може адаптуватися до зміни умов господарювання, кон'юнктури ринку і слугуватиме відновленню стабільності економіки. Дослідженню ролі та перспективам розвитку МСП присвячено значна кількість наукових публікацій, авторами яких є як вітчизняні так і зарубіжні вчені-економісти, серед них: З. П. Варнагій, Л. Х. Вороніна, Я. Жаліло, А. Ковальчук, Д. Ляпіна.

Однак, не занижуючи вкладу дослідників у розв'язанні проблем розвитку вітчизняних МСП, слід зауважити, що постановка проблем та перспектив розвитку МСП, ролі та форм державної підтримки потребують комплексного дослідження.

Метою даної статті є аналітична оцінка стану розвитку МСП у посткризовий період, окреслення проблем та можливих шляхів розвитку МСП у найближчій перспективі.

З точки зору більшості дослідників, світова економічна криза 2008-2009 рр. вважається кризою світового лібералізму, що характеризується вивільненням економічних процесів із під контролю державного регулювання, обмеженням державного втручання через дотримання максимальних показників макроекономічної стабільності тощо.

Кризовий період позначився і на функціонуванні вітчизняного МСП, що призвело до:

- погіршення кон'юнктури ринків через звуження можливості реалізації і централізації на них;
- зниження внутрішнього попиту на продукцію МСП;
- обмеження доступу до кредитних ресурсів банків, особливо короткострокових кредитів, які забезпечують операційні витрати МСП, що негативно позначилося на їх господарській діяльності;
- росту собівартості продукції внаслідок девальвації гривні, адже більша частина структури собівартості, навіть не маючи істотного характеру в іноземній валюті;
- очікування в господарській діяльності МСП через невизначеність, не прогнозованість наслідків кризи та антикризову політику держави [2, с. 4]

Наслідками економічної кризи для вітчизняних МСП є зменшення обсягів реалізації продукції, зростання кількості збиткових підприємств, негативні

тенденції структурних змін зайнятості, спад кількості новостворених підприємств (див. табл. 1).

За даними Держкомстату України, у 2009 р. частка МСП у загальній структурі підприємств становила 99,5%, вони реалізували 54,4% продукції і охоплювали 60,5% робочих місць. При цьому діяльність малого та середнього підприємництва зосереджена головним чином на підприємницьких видах діяльності. Найбільший обсяг реалізованої продукції сектором МСП створюється у торгівлі та ремонту – 61,5 %, оренді, операцій з нерухомості та послуг – 11,4%.

За оцінками світового банку, в Україні триває спад новостворених підприємств. Так, за період із 2007 по 2009 рр. темпи спаду становлять 200%, а самих підприємств стало у двічі менше.

Зниженню активності підприємницької діяльності сприяло припинення банківського кредитування. Якщо в докризовий період (2005-2008 рр.) обсяг кредитів наданих реальному сектору економіки динамічно зростав, то у 2009-2010 рр. він скоротився на 5,7% і тенденція до зниження продовжується. Стагнація у сфері кредитування пояснюється як небажанням банків брати на себе додаткові ризики в умовах значної кількості проблемних кредитів, так і браком надійних позичальників в умовах падіння прибутковості, що призвело до неможливості отримувати високі кредити під високі проценти. Банки фактично припинили програми кредитування малого та середнього підприємництва або значно збільшили кредитні ставки з огляду на ризиковість кредитів через зменшення обсягу ризиків, а відповідно і прибутку, збитковість МСП тощо. Так, у 2009 р. порівняно із 2008 р. обсяг реалізованої продукції суб'єктів МСП зменшився на 6,3% в т.ч. за видами економічної діяльності, в торгівлі - на 8,1%, будівництві – на 20,1%, транспорті – 5,2%, у сфері послуг – 8,7%. Найбільш негативний фінансовий результат отримали підприємства малого і середнього бізнесу у сфері послуг - 12,7 млрд. грн., торгівлі – 7,2 млрд. грн., промисловості 2,1 млрд. грн. та будівництві 1,8 млрд. грн.[3] Практично беззбитково працювали лише МСП, що займалися фінансовою діяльністю, спільним господарством та освітніми послугами.

За кризових умов доступ малих та середніх підприємств до зовнішніх джерел фінансування був фактично перекритим. За звітами Українського фонду підтримки підприємництва у 2009 р. загальний обсяг фінансової підтримки МСП у вигляді цільового кредитування інвестиційних проектів або компенсації



Таблиця 1. Динаміка розвитку МСП в Україні у кризовий та посткризовий період \*

№з/п	Назва показників	2009 рік
1.	Кількість підприємств на 10 тис. населення (один.)	80
2.	Кількість зайнятих працівників (тис. осіб); в т.ч. 6% до загальної кількості зайнятих	4996 34,4
3.	Середньомісячна заробітна плата(грн.)	1285
4.	Фонд заробітної плати (млн. грн.)	78383,6
5.	Обсяг реалізації продукції (млн. грн.)	1491417

\*складено на основі [3].

відсотків за банківськими кредитами в 17 регіонах склав 15,3 млн. грн., що удвічі менший порівняно із 2008 р. Впродовж 2009 р. з місцевих бюджетів часткову компенсацію відсотків за банківські кредити отримали підприємці 11 регіонів країни, при цьому, ці суми склали 37% таких витрат у 2008 році[3].

Зменшення обсягів фінансування програмних заходів, особливо в регіонах з недостатньо розвиненим підприємницьким капіталом, посилює диспропорції регіонального розвитку, що посиляється на подолання кризових явищ в їх економіці.

Отже, криза продемонструвала низку структурних деформацій та системних недоліків вітчизняного підприємництва, які зумовили його вразливість щодо чинників кризи. Очевидно, що окрім цього на розвиток МСП також вплинули наступні економічні проблеми:

- значний рівень тінізації, який негативно впливає на ефективність регуляторних та стимулюючих інструментів держави;
- організаційна слабкість малого бізнесу, особливо подібність його до рівня підприємств – організаційних осіб, що послаблює його фінансову стійкість;
- структурно-галузєва деформація із нахилом у посередницьку діяльність;
- орієнтація бізнесу на позаекономічні конкурентоспроможності, які проявляються у

використанні пропорційних схем, отримання певних преференцій, «зростанням» з владними структурами;

- низька якість менеджменту.

Відтак, головним завданням політики розвитку підприємництва є стійке його функціонування. Стійкість можна трактувати як здатність протистояти зовнішнім, внутрішнім та змішаним факторам, зберігаючи рівновагу в структурі, характеру функціонування, траєкторії руху відносно довготривалого періоду [1].

Виходячи із головної цілі діяльності господарюючого суб'єкту, спрямованої на отримання прибутку, котрий є основним джерелом власних ресурсів, можна стверджувати, що підприємство буде стійким, якщо воно здатне генерувати потік доходів як мінімум на рівні просто відтворення економічних ресурсів. На більш довшу перспективу стійкий стан буде забезпечуватися за рахунок нагромадження обсягу коштів, дозволяючи знижувати негативний вплив зовнішніх факторів (рис. 1).

При цьому, підтвердженням стійкого розвитку є не тільки високі фінансові показники на даний момент часу, але і відлагоджений механізм роботи, етичні принципи ведення бізнесу та беззаперечна репутація і імідж, перевірені та надійні контрагенти тощо.

У зв'язку із нестабільністю вітчизняної економіки, а також законорегулюючих процедур, більшість таких підприємств диференціюють свою діяльність і стають



Рис. 1. Фактори впливу на стійкість підприємства

багатофункціональними. Це суттєво підвищує їх стійкість на ринку за рахунок внутрішнього перерозподілу ресурсів та робіт на різних сегментах ринку. Окрім цього, перехід від спеціалізації до багатофункціональності пояснюється бажанням малих підприємств оперативного орієнтуватися на кон'юнктуру ринку і одержувати постійний прибуток із різних джерел.

Малі, середні і великі підприємства не повинні перебувати в стані протидії або знищуючої конкуренції. Їх економічні відносини повинні носити партнерський взаємодоповнюючий та взаємозабезпечуючий характер. До таких форм взаємодії слід віднести: систему франчайзингу, субпідрядні роботи, лізинг, посередницьку діяльність, дилерську функцію тощо. Тому, з метою забезпечення стійкого функціонування суб'єктів МСП та їх взаємовідносин між собою та з підприємствами великого бізнесу повинно стати важливою складовою державної та корпоративної політики. Адаптація в країнах з розвинутими ринковими відносинами значна частина малих підприємств діють у сфері інтересів великих підприємств, тобто функціонують «при них» та «для них».

Отже, підводячи підсумок, слід зазначити, що посткризовий розвиток МСП позначається перш за все, на спаді новостворених підприємств, обмеження доступу до джерел фінансування, особливо до короткострокових кредитів банку, зменшення обсягу реалізації та росту собівартості продукції тощо. За цих умов регуляторна державна політика повинна бути зосереджена на :

- здійсненні заходів щодо полегшення створення суб'єктів МСП через механізм «єдиного вікна» та обмеження адміністративних витрат, пов'язаних із реєстрацією;
- скороченні кількості дозволів та ліцензій для вже функціонуючих підприємств;
- узгодженні політики оподаткування в т.ч. спрощення процедур оподаткування та зменшення кількості перевірок;
- полегшенні доступу МСП до банківського кредитування через розробку спеціальних схем кредитування та гарантування;
- обмеженні масштабів корупції.

### **Список літератури**

1. Ляшенко В. И. Развитие малого предпринимательства в Украине: проблемы и пути решения / В. И. Ляшенко. – Донецк: ИЕП НАН Украины, 2007 – 452 с.
2. Механізм розвитку підприємництва в умовах посткризового відновлення економіки України. – К.: НІСД, 2010. – 45с.
3. Основні показники розвитку суб'єктів малого підприємництва за даними економічної діяльності за 2009 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ukr.stat.gov.ua/operativ/operativ2010/s2c/osmpe2009-htm>.

### **РЕЗЮМЕ**

**Семотюк Л.**

#### **Проблемы и перспективы посткризисного развития малых и средних предприятий**

Рассмотрено состояние развития малых и средних предприятий (МСП) в посткризисный период и возможные пути развития.

### **RESUME**

**Semotyuk L.**

#### **Problems and prospects of post-crisis development of SMEs**

The state of development of small and medium enterprises (SMEs) in the post-crisis period and possible development have been considered in the article.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**ТИПОЛОГІЯ ФІНАНСОВИХ ПЛАНІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Розглянуто сутність та сучасні підходи до класифікації фінансових планів. Здійснено типологію фінансових планів торговельного підприємства.*

**Ключові слова:** фінансовий план, торговельне підприємство, види фінансових планів.

Важливим індикатором соціально-економічного розвитку держави є стан та динаміка розвитку торговельної діяльності. Торговельний бізнес України навіть в умовах глибоких трансформаційних змін залишається одним із видів економічної діяльності, що найбільш динамічно розвиваються: впродовж 2004-2006 рр. спостерігалось постійне зростання чистого доходу підприємств торгівлі, зберігалась висока її частка у формуванні доданої вартості; нарощувались обсяги активів. Водночас розвиток торгівлі супроводжується цілою низкою фінансових проблем. Особливого загострення вони набули в період розвитку фінансової кризи та посткризовий період. Вперше за останні роки галузь стала збитковою, що супроводжувалось суттєвим зниженням рівня фінансової стійкості та платоспроможності підприємств торгівлі України. Такий фінансовий стан обумовлювався з одного боку негативним впливом зовнішнього середовища, а з іншого – недостатньо ефективним механізмом управління фінансами. Система планування на підприємствах і фінансового планування зокрема виявилась недостатньо «працездатною»: неадекватною умовам господарювання, недостатньо гнучкою і адаптивною. Підприємства належним чином не відреагували на ситуацію, виявились неспроможними адаптуватись до змін, що є ознакою неефективної системи планування. Це обумовлює необхідність вдосконалення концептуальних положень та методичних підходів до планування загалом і фінансового планування, зокрема на підприємствах торгівлі.

Аспектам фінансового планування присвячена досить значна кількість робіт вітчизняних і зарубіжних фахівців. Окремі питання сутності, методології фінансового планування розглядаються в дослідженнях М. Білик, О. Г. Білої, І. О. Бланка, Л. О. Лігоненко, О. Н. Ліхачової, А. А. Мазаракі, В. П. Савчука, А. Н. Соломатіна, Н. М. Ушакової, Д. Хана та ін. Їх аналіз дозволяє зробити висновок щодо відсутності єдиного підходу до розуміння фінансового планування, класифікації його видів, типології фінансових планів, що обумовлює актуальність цього напрямку дослідження.

Метою статті є визначення сутності фінансового плану, виділення його особливостей та типологія фінансових планів торговельного підприємства.

Сучасні дослідники проблем фінансового планування [1, с. 12-14; 4, с. 108-109; 5, с. 50-51; 7, с. 437; 10, с. 407] одноставно наголошують на значній

ролі фінансового плану в системі фінансового забезпечення розвитку підприємства, пропонують методи фінансового планування, характеристику окремих його документів, але поряд з цим однозначно не визначають сутності фінансового плану. Більшість авторів розуміють під ним документ, який є результатом фінансового планування, що відображає забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами та спрямований на підтримання ефективності його фінансової діяльності у плановому періоді [7, с. 437]. У деяких дослідженнях змістовне навантаження терміну «фінансовий план» розуміється інтуїтивно очевидним, яке витікає з поняття фінансового планування, у визначенні сутності якого також відсутня єдина думка. Це певною мірою зумовлює різні підходи до виділення видів фінансових планів, їх змісту, створює певні перешкоди у здійсненні типології фінансових планів, яка на сьогодні відсутня. З огляду на це, вважаємо за потрібне сформулювати основні характеристики фінансового плану торговельного підприємства, які визначають його суть:

Фінансовий план становить документ, що є результатом процесу фінансового планування. Таку характеристику фінансового плану називають майже всі дослідники [4, с. 112; 7, с. 437; 8, с. 755].

Фінансовий план відбиває планові кількісні і якісні показники за усіма видами діяльності: операційної, інвестиційної, фінансової [10, с. 404-405].

Фінансовий план певною мірою впливає на плани операційної діяльності, оскільки в процесі його складання уточнюється загальна сума приросту нормативу власних оборотних коштів з урахуванням матеріально-технічного забезпечення та реалізації товарів [10, с. 405].

Фінансовий план підприємства забезпечує узгодження матеріальних, трудових, фінансових ресурсів. Одночасно використовується для контролю за ефективністю господарської діяльності підприємства, у чому виявляється активна роль фінансів у організації діяльності підприємства [10, с. 405].

Фінансовий план – це результат узгодження фінансових цілей і фінансових можливостей торговельного підприємства, вибору найкращого варіанту їх реалізації.

Фінансовий план має синтетичний характер, бо інтегрує, узагальнює і відображає результати планування за усіма його функціональними видами.

Фінансовий план характеризує фінансовий потенціал торговельного підприємства в плановому періоді.

Фінансовий план інтегрує цілі різних ієрархічних рівнів та функціональних напрямів управління.

Виходячи із зазначених характеристик, вважаємо, що фінансовий план є синтетичним документом, який є результатом фінансового планування, характеризує фінансовий потенціал підприємства в плановому періоді, координує цілі торговельного підприємства за різними ієрархічними рівнями, видами та функціональними напрямками діяльності, формулює найкращий варіант їх реалізації і виступає інструментом забезпечення та контролю

ефективності господарської діяльності торговельного підприємства.

На сучасному етапі розвитку підприємств та підходів до управління ними, результатом фінансового планування є система документів, тобто доцільно говорити про систему фінансових планів. З огляду на це, виникає необхідність типології фінансових планів торговельного підприємства.

Більшість дослідників [1, с. 24-25; 4, с. 110; 7, с. 440] у системі фінансових планів залежно від змісту та масштабів поставлених цілей виокремлюють стратегічний, тактичний та оперативний фінансові плани. Узагальнююча характеристика цих видів фінансових планів наведена в табл. 1.

Таблиця 1. Характеристика фінансових планів за змістом та масштабами поставлених цілей

Вид фінансового плану	Орієнтовний період розроблення	Характеристика
Стратегічний фінансовий план	3-5 років	Відображає основні цільові показники фінансового розвитку торговельного підприємства.
Тактичний фінансовий план	1 рік	Деталізує цільові показники фінансового розвитку, розшифровує шляхи їх досягнення за основними аспектами діяльності торговельного підприємства.
Оперативний фінансовий план	місяць	Обґрунтовує та конкретизує планові завдання, доводить їх до конкретних виконавців.

О. Н. Ліхачова [6, с. 9] класифікує фінансові плани підприємств залежно від їх організаційно-правових форм: фінансові плани господарських товариств (з повною, додатковою, обмеженою відповідальністю), фінансові плани акціонерних товариств, фінансові плани приватних підприємств. Така класифікація фінансових планів є доречною, оскільки організаційно-правова форма підприємства суттєво визначає особливості його фінансової діяльності.

На нашу думку, в основу систематизації фінансових планів торговельного підприємства доцільно додати класифікацію фінансових планів за видами торговельної діяльності (фінансовий план підприємства оптової торгівлі; фінансовий план підприємства роздрібною торгівлі) та за розміром торговельного підприємства (фінансовий план великого торговельного підприємства; фінансовий план середнього торговельного підприємства; фінансовий план малого торговельного підприємства), бо вид торговельної діяльності та розмір підприємства зумовлюють особливості операційної і фінансової діяльності, що відповідним чином знаходить відображення у фінансовому плані підприємства. Орієнтуючись на зазначені вище класифікаційні ознаки, ми пропонуємо наступний підхід до типології фінансових планів торговельного підприємства (табл. 2-4).

З огляду на те, що стратегічний фінансовий план є документом, що відображає результат вибору певного виду фінансової стратегії, в системі таких планів, перш за все, доцільно їх класифікувати залежно від орієнтації на певний вид фінансової стратегії. Спираючись на видову класифікацію фінансових стратегій, яка пропонується в роботах вітчизняних дослідників [2, с. 69-71; 3, с. 33], ми виділили стратегічні фінансові плани, що переважно

орієнтуються на формування фінансових ресурсів, розподіл фінансових ресурсів, дотримання фінансової безпеки торговельного підприємства. Зазначені види фінансових стратегій і адекватні стратегічні фінансові плани узгоджуються із загальнокорпоративною стратегією та стратегічною фінансовою позицією підприємства.

На наш погляд, у системі стратегічних фінансових планів великих та середніх торговельних підприємств різного виду діяльності та організаційно-правової форми доцільно диференціювати фінансові плани залежно від масштабів охоплення плановими процедурами і виділити стратегічний фінансовий план підприємства, стратегічні фінансові плани окремих структурних підрозділів, напрямів діяльності та бізнес-одиниць, які відображають стратегічні фінансові показники діяльності підприємства загалом, окремого структурного підрозділу, напряму діяльності, окремих бізнес-одиниць відповідно. Всі ці плани узгоджені та збалансовані за усіма показниками та параметрами.

Окрім цього, стратегічні фінансові плани доцільно класифікувати за видами діяльності, результати та фінансові параметри якої вони віддзеркалюють. Таким чином, доцільно виділити стратегічний фінансовий план операційної діяльності, який відображає цільові фінансові результати операційної діяльності; стратегічний фінансовий план інвестиційної діяльності, який описує цільові фінансові показники за інвестиційною складовою; стратегічний фінансовий план з фінансової діяльності, який відображає цільові параметри фінансування на стратегічний період.

У системі поточних фінансових планів торговельного підприємства традиційно виокремлюють і детально описують [4, с. 116; 7, с. 442;

Таблиця 2. Типологія стратегічних фінансових планів торговельного підприємства

Базові класифікаційні ознаки	За організаційно-правовими формами підприємства	За видами торговельної діяльності	За розміром торговельного підприємства
За змістом та масштабом поставлених цілей:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансовий план господарських товариств;</li> <li>– фінансовий план акціонерних підприємств;</li> <li>– фінансовий план приватних підприємств</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансовий план підприємства оптової торгівлі;</li> <li>– фінансовий план підприємства роздрібною торгівлі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансовий план великого торговельного підприємства;</li> <li>– фінансовий план середнього торговельного підприємства;</li> <li>– фінансовий план малого торговельного підприємства.</li> </ul>
Стратегічний фінансовий план (СФП)	1. Залежно від орієнтації стратегічних фінансових цілей (виду фінансової стратегії):		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– СФП, орієнтований переважно на формування фінансових ресурсів;</li> <li>– СФП, орієнтований переважно на розподіл фінансових ресурсів;</li> <li>– СФП, орієнтований переважно на дотримання фінансової безпеки.</li> </ul>		
	2. За масштабом охоплення плановими процедурами:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– СФП підприємства;</li> <li>– СФП окремих структурних підрозділів;</li> <li>– СФП окремих напрямів діяльності;</li> <li>– СФП окремих бізнес-одиниць.</li> </ul>		
	3. За видами діяльності:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– СФП, що відображає цільові фінансові результати по операційній діяльності;</li> <li>– СФП, що відображає цільові фінансові показники інвестиційної діяльності;</li> <li>– СФП по фінансовій діяльності.</li> </ul>		

8, с. 758] три основних документи: план доходів та витрат, балансний план та план надходження і витрачання грошових коштів. На наш погляд, поточні фінансові плани торговельного підприємства доцільно класифікувати залежно від орієнтації на певні параметри фінансового стану. Такі плани є певними програмами із забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, рентабельності тощо і дозволяють скоординувати зусилля різних функціональних підрозділів на вирішенні певних фінансових проблем.

Великі торговельні підприємства зазвичай мають складну структуру управління, систему функціональних департаментів, відділів. У складі фінансового департаменту можуть виокремлюватись різні функціональні підрозділи, що займаються вирішенням окремих функціональних задач фінансового управління. Процес фінансового планування в таких підприємствах значно ускладнюється, протікає в декілька етапів з огляду на окремі функціональні напрями управління загалом і фінансове зокрема. А тому ми виокремили види фінансових планів залежно від функціональних напрямів управління і фінансового менеджменту, які після їх складання узгоджуються, координуються і інтегруються в основні документи поточного фінансового плану. Перелік таких планів визначається індивідуально для кожного підприємства залежно від особливостей організаційно-функціональної структури управління і структури фінансового департаменту. Можливий перелік планів за цими класифікаційними ознаками наведено в табл. 3.

Система фінансових відносин торговельних підприємств характеризується складною структурою розрахунків з різними агентами: державою, постачальниками, інвесторами, кредиторами, страховими компаніями тощо, які формують поле зацікавлених осіб і прагнуть у процесі таких відносин

задовольнити свої фінансові інтереси. Виходячи з цього, ми пропонуємо виокремити відповідні поточні фінансові плани, які відображають фінансові параметри цих відносин, що, на нашу думку, дозволить підвищити їх ефективність і результативність як для підприємства, так і для контрагентів, сприятиме покращенню інвестиційної привабливості підприємства, його кредитоспроможності, підвищенню іміджу платника податку, покупця і продавця.

Розвиток процесно-орієнтованого управління, на наш погляд, зумовлює необхідність виділення видів поточних фінансових планів за процесами. Перелік таких планів визначається індивідуально для кожного підприємства і обумовлюється особливостями його операційної діяльності, системи управління. З огляду на те, що для виконання багатьох процесів залучаються фахівці з різних функціональних підрозділів, розробка таких планів створює передумови для раціоналізації і підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства.

Високий рівень динамічних змін зовнішнього середовища робить нагальною потребою обґрунтування декількох варіантів поточних фінансових планів: оптимістичного, помірнього і песимістичного, на чому наголошує більшість дослідників [4, с. 115; 7, с. 440]. Такі види планів ми також вважаємо необхідними.

Як і в системі стратегічних фінансових планів, вважаємо за потрібне здійснювати поділ поточних фінансових планів залежно від масштабів охоплення плановими процедурами та видами діяльності. Це забезпечить узгодженість стратегічної і тактичної підсистем планування, деталізацію відповідних стратегічних планових документів.

Типологія фінансових планів дозволяє торговельному підприємству раціоналізувати плановий процес, підвищити його якість та

Таблиця 3. Типологія поточних фінансових планів торговельного підприємства

Базові класифікаційні ознаки	За організаційно-правовими формами підприємства	За видами торговельної діяльності	За розміром торговельного підприємства
За змістом та масштабом поставлених цілей:	- фінансовий план господарських товариств; - фінансовий план акціонерних підприємств; - фінансовий план приватних підприємств	- фінансовий план підприємства оптової торгівлі; - фінансовий план підприємства роздрібною торгівлі.	- фінансовий план великого торговельного підприємства; - фінансовий план середнього торговельного підприємства; - фінансовий план малого торговельного підприємства.
Тактичний (поточний) фінансовий план (ПФП):	1. За змістом окремих планових документів: - план доходів і витрат; - балансовий план; - план надходження і витрачання грошових коштів.		
	2. За спрямованістю на окремі параметри фінансового стану: - ПФП з підвищення рентабельності діяльності; - ПФП із забезпечення платоспроможності підприємства.		
	3. За функціональними напрямками управління: - ПФП маркетингової діяльності; - ПФП комерційної діяльності; - ПФП закупівельної діяльності; - ПФП із забезпечення відділу персоналу.		
	4. За функціональними напрямками фінансового менеджменту: - ПФП формування капіталу; - ПФП формування активів; - ПФП дивідендних виплат; - ПФП по нейтралізації фінансових ризиків; - ПФП антикризових заходів;		
	5. За видом фінансових відносин з контрагентами: - ПФП фінансових відносин з державою; - ПФП фінансових відносин з інвесторами; - ПФП фінансових відносин з кредиторами; - ПФП фінансових відносин з постачальниками; - ПФП фінансових відносин із страховими компаніями;		
	6. За видами фінансових процесів (з огляду на процеси, що доцільно виокремити на підприємстві).		
	7. За орієнтацією на стан економічної ситуації: - Оптимістичний ПФП; - Помірний ПФП; - Песимістичний ПФП.		
	8. За масштабом охоплення плановими процедурами (аналогічно з класифікацією СФП).		
	9. За видами діяльності (аналогічно з класифікацією СФП).		

ефективність, що позитивно відобразиться на результатах діяльності підприємства загалом.

Проведене дослідження дозволило нам зробити наступні висновки:

1. Підвищення ефективності та якості фінансового планування потребує запровадження певної номенклатури фінансових планів, які узгоджуються та координуються між собою, що досягається шляхом їх типології в теоретичній площині.
2. Типологія фінансових планів ґрунтується на таких базових класифікаційних ознаках як зміст планів та масштаб поставлених цілей, організаційно-правова форма підприємства, вид торговельної діяльності та розмір підприємства.
3. Визначена нами система базових класифікаційних ознак дозволила здійснити типологію фінансових планів торговельного підприємства за багатьма запропонованими автором принципами.

4. Запропонована типологія фінансових планів потребує обґрунтування типології планових фінансових показників, що стане предметом подальшого дослідження автора.

### Список літератури

1. Біла, О. Г. Фінансове планування і прогнозування: навчальний посібник [Текст] / О. Г. Біла. — Львів: Компакт-ЛВ, 2007. — 316 с.
2. Блакита, Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти: монографія [Текст] / Г. В. Блакита –К.: КНТЕУ, 2010. -244 с.
3. Бланк, И. А. Финансовая стратегия предприятия [Текст] / И. А. Бланк –К.: Ника-Центр Эльга, 2004. – 711 с.
4. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмент [Текст] Т. 1. / И. А. Бланк; 3-е изд., перераб. и доп. –М.: ОМЕГА-Л, 2011. – 656 с.
5. Довбня, С. Б. Актуализация системы финансового планирования предприятия. / С. Б. Довбня // Вісник технологічного університету Поділля. Екон. Науки. – Хмельницький, 2000. -№4, ч.2. –С.50-54.

Таблиця 4. Типологія оперативних фінансових планів торговельного підприємства

Базові класифікаційні ознаки	За організаційно-правовими формами підприємства	За видами торговельної діяльності	За розміром торговельного підприємства
За змістом та масштабом поставлених цілей:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Фінансовий план господарських товариств;</li> <li>- Фінансовий план акціонерних підприємств;</li> <li>- Фінансовий план приватних підприємств</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансовий план підприємства оптової торгівлі;</li> <li>- фінансовий план підприємства роздрібною торгівлі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансовий план великого торговельного підприємства;</li> <li>- фінансовий план середнього торговельного підприємства;</li> <li>- фінансовий план малого торговельного підприємства.</li> </ul>
Оперативний фінансовий план (бюджет)	1. За видами діяльності [4,с.126; 5 с.52-54; 7, с.444; 10,с.435]:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- бюджет операційної діяльності;</li> <li>- бюджет інвестиційної діяльності;</li> <li>- бюджет фінансової діяльності;</li> </ul>		
	2. За видами витрат [4,с.126; 5 с.52-54; 7, с.444; 10,с.435]:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поточний бюджет;</li> <li>- капітальний бюджет;</li> </ul>		
	3. За широтою номенклатури витрат [4,с.126; 5 с.52-54; 7, с.444; 10,с.435]:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- функціональний бюджет;</li> <li>- комплексний бюджет;</li> </ul>			
4. За методами розробки [4,с.126; 5 с.52-54; 7, с.444; 10,с.435]:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- стабільний бюджет;</li> <li>- гнучкий бюджет.</li> </ul>			
5. За видами процесів [4,с.126; 5 с.52-54; 7, с.444; 10,с.435]: (визначається індивідуально залежно від доцільності виокремлення окремих бізнес-процесів на підприємстві)			

6. Лихачева, О. Н. Финансовое планирование на предприятии: учебно-практическое пособие [Текст] / О. Н. Лихачева –М.: Проспект, 2004. -264 с.
7. Лігоненко, Л. О. Фінанси підприємства: підручник [Текст] / Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва, Н. А. Гринюк. –К.: КНТЕУ, 2007. -491 с.
8. Мазаракі, А. А. Економіка торговельного підприємства [Текст]/ А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. –К.: Хрещатик, 1999. -800 с.
9. Савчук, В. П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент [Текст]/ В. П.Савчук. –К.: Издательский дом «Максимум», 2006. – 884 с.
10. Фінанси підприємств: підручник [Текст] / А.М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.; Під ред. А. М. Поддєрьогіна.; 5-е вид., перероб. та допов. –К.: КНЕУ, 2004. -546 с.
11. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] Пер.с нем. / Под ред. и с предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича / Д. Хан – М.: «Финансы и статистика», 1997. – 800 с.

## РЕЗЮМЕ

**Сытник Анна**

### Типология финансовых планов торгового предприятия

Рассмотрено сущность и современные подходы к классификации финансовых планов. Осуществлена типология финансовых планов торгового предприятия.

## RESUME

**Sytnyk Hanna**

### Typology of financial plans of the commercial enterprise

The essence and modern approaches to the financial planning classification are reviewed. Typology of commercial enterprise's financial plans is made.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2012 р.

**Наталія СІМЧЕНКО**  
доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту  
НТУУ „КПІ”

**Катерина ГАЛУЗІНСЬКА**  
НТУУ „КПІ”

## СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто сучасні проблеми щодо мотивації персоналу. Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму. Знання механізму мотивації дозволяє керівнику використовувати різноманітні форми визнання і оцінки працівників та ефективно їх застосовувати в різних ситуаціях.*

**Ключові слова:** мотивація, методи, підходи, аналіз, дослідження.

У останні десятиліття відбулися значні зміни в управлінні бізнесом. Зокрема, на перше місце за впливом на довгостроковий успіх організації виходить так званий «людський чинник». Добре навчений, правильно організований персонал визначає долю будь-якої організації. Водночас від ефективної мотивації персоналу організації безпосередньо залежить успішне її існування.

Багатогранність і складність проблем мотивації персоналу знайшли відображення у наукових працях таких вітчизняних вчених, як А. Афонін, Д. Богиня, О. Грішнова, В. Данюк, Г. Дмитренко, А. Колот, Н. Мазур, І. Петрова, М. Семикіна, А. Тибінь, Л. Червінська та ін.

Метою статті є аналіз сучасних проблем мотивації персоналу в діяльності машинобудівних підприємств та формування на цій основі перспективних підходів до покращення стану мотивації працюючих.

У процесі написання статті використовувались методи синтезу, аналізу, та порівняння.

З розвитком технологічних способів виробництва економічна наука вивчає людину не тільки як ресурс, але і як особистість, орієнтуючись на соціальну, компетентну, моральну модель людини-працівника.

Варто наголосити, що ефективне спонукання менеджерів підлеглих до високоефективної діяльності забезпечується розумінням сутності процесу мотивації.

У науці та практиці кадровий маркетинг (personal marketing (далі PR)) сьогодні розглядається як вид управлінської діяльності, спрямованої на визначення і покриття потреб у персоналі, що містить розробку професійних вимог до персоналу, визначення кількісної та якісної потреби у ньому, розрахунок витрат на придбання та подальше використання, вибір джерел та шляхів покриття потреб, формування іміджу компанії на ринку праці та внутрішній PR.

Кадровий маркетинг можна визначити як похідну від функції управління людським капіталом організації. Сучасний кадровий маркетинг виділився в окрему персонал-технологію, узагальнивши у собі найкращі надбання економіки праці, менеджменту

персоналу та, власне, маркетингу [4, с. 359].

При цьому мотивація базується як на фізіологічних, так і на моральних потребах кожної людини. Саме ці потреби лягли в основу відомих у наш час підходів, таких, як: людські стосунки, науковий менеджмент, збагачення праці, ієрархія потреб, самоактуалізація і т. д. Кожен з них не досить досконалий як теоретично, так і практично, але все ж таки вони дають змогу зрозуміти мотиви, що рухають людьми на робочому місці, та їх бажання, а також розробляють рекомендації щодо ефективного управління персоналом.

Розглянемо в таблиці 1 систему матеріальних винагород для мотивації праці персоналу.

Основними методами сучасної мотивації на підприємствах є: підвищення посади; розширення повноважень; збільшення заробітної плати; визнання; усна подяка керівника у присутності колег; матеріальна премія із вказівкою; оплата медичних послуг; позачергова оплачувана відпустка.

Необхідно наголосити, що методи мотивації – це способи управлінських впливів на персонал для досягнення цілей підприємства. Ці методи засновані на дії законів і закономірностей керування; вони припускають використання управлінським апаратом підприємства різних прийомів впливу на персонал для активізації його діяльності [6, с. 25].

Одним з найважливіших методів мотивації праці персоналу підприємства була і залишається заробітна плата. Чи дійсно можна керувати персоналом за допомогою гнучкої системи заробітної плати? Рано чи пізно це запитання виникає в усіх більш-менш великих компаніях. На наш погляд, відповідь на нього має бути тільки позитивною. Крім того, за допомогою цього основного важеля можна управляти економічними процесами галузі, компанії, підприємства.

Намагаючись розв'язати цю проблему, підприємства постають перед перешкодою, якою є особливість, властива значній частині великих компаній: розпорошеність мережі суб'єктів господарювання по всій території держави. Як у такій



Таблиця 1. Система матеріальних винагород для мотивації праці персоналу підприємств машинобудівної галузі

Показник	Характеристика
Розмір заробітної плати працівників	оплата за час перебування працівника у відпустці
	оплата за лікарняними листками
Доплати за:	суміщення професій (посад) і виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника
	роботу понаднормово;
	роботу у святкові та неробочі дні:
	роботу в нічний час;
	зношування інструментів, що належать працівникові:
	роботу працівникам пенсійного віку;
	роботу вагітним жінкам:
	погіршення умов праці:
	додаткову роботу;
	за навчання учнів:
Премії робітникам за:	роботу неповнолітніх тощо
	підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості продукції:
	підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності;
	вислугу років:
	виконання важливих завдань:
	підсумками року:
	створення і впровадження інновацій (нової техніки, продукції) тощо.
	виконання і перевиконання особистих нормативних завдань, технічно обґрунтованих норм:
	економію матеріальних ресурсів:
	загальні показники роботи.
Введення надбавок за:	високу якість праці:
	систематичне виконання норм виробітку:
	точне дотримання технологічної виробничої дисципліни

ситуації диференційовано підійти до визначення рівня оплати праці, враховуючи при цьому складність виконання робіт і умови праці кожної категорії працівників?

З огляду на такі питання використовується тарифна система оплати праці, відповідно до якої вся заробітна плата працівників підприємства розподіляється на дві частини: основну (посадові оклади) й додаткову (система надбавок) [4, с. 360].

Мотиваційні методи класифікують за об'єктами мотивації, за використовуваними стимулами, видами потреб, спрямованості тощо. Керівникам варто застосовувати їх у практичній діяльності не як розрізнені й самостійні способи мотивації, а як цілісну систему. Варто підкреслити, що застосування кожного з методів мотивації або їхнього поєднання залежить від конкретних умов, в яких працює організація.

Розглянемо сучасні методи мотивації на підприємствах машинобудівної галузі.

На рисунку 1 зображено відсоткове співвідношення сучасних методів мотивації на підприємствах машинобудівної галузі.

Дослідження цілей, які цікавлять працівників у процесі їхньої трудової діяльності, дає змогу зробити певні висновки. По-перше, більшість з них прагне заробити якомога більше грошей – 57 %. По-друге, значна частка з них – 27 % - потребують визнання та самоствердження, на що необхідні значні кошти. По-третє, найменшу увагу працівник звертає на власний професійний розвиток (18 %). Ця ситуація є несприятливою не тільки для самих працівників, але й для підприємства загалом, адже персонал є основним ресурсом функціонування підприємства, тому необхідно надати значну увагу тому, аби зацікавити персонал у професійному розвитку, планувати та

досліджувати його. На сучасному етапі в зарубіжних країнах почали розробляти та запроваджувати нові матеріальні методи мотивації, це пов'язано з необхідністю підвищити продуктивність праці за рахунок матеріальної зацікавленості працівника у його результатах – поєднати матеріальні інтереси його й компанії. Серед них виділяють: індивідуалізацію заробітної плати, участь працівників у прибутках, групове стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах та інші. Ці методи є нетрадиційними й для нашої країни. Їх поява пов'язана з глобалізацією української економіки. До нетрадиційних методів стимулювання на пострадянському просторі також можна віднести «прив'язку до ключових показників ефективності» або Key performance indicators (KPIs). KPI – це система показників, за допомогою яких оцінюється робота працівників компанії. Мета цієї системи – зробити так, щоб дії працівників різних підрозділів були узгоджені, кожний орієнтувався на стратегічні показники усього підприємства [6, с. 26]. При аналізі нетрадиційних методів мотивації не треба забувати про нематеріальні методи, які на сьогодні мають теж неабиякий вплив на працівників. Це пов'язано з їх бажанням задовольнити свої вторинні потреби (у причетності, визнанні, самоствердженні). Саме тому ці методи мають соціально - психологічну спрямованість. Але, на жаль, найчастіше основним стимулюючим фактором для працівників є навіть не висока заробітна платня, а преміальні надбавки та бонуси. Матеріальна мотивація у вигляді премій та бонусів є не досить досконалою, оскільки нерідко трапляються випадки, коли преміальна винагорода виплачується за результатами успішної діяльності підприємства загалом, відкоректована відповідно до трудової участі

Таблиця 2. Основні методи мотивації працівників підприємств машинобудівної галузі

№п/п	Класичні методи мотивації	Типологія	Напрями застосування
1	Матеріальні	заробітна плата	Якщо працівник потребує матеріальної винагороди, то її потрібно давати. Але винагорода повинна бути виплачена за певну роботу, певні досягнення, тобто винагорода - це прямий результат його зусиль. Також необхідно продумати, які заходи вжити, якщо прямі обов'язки будуть виконуватись неякісно.
		надбавки	Варто продумати систему надбавок до заробітної плати: за шкідливість умов праці, за роботу в нічну зміну.
		премії	Виплата премій має проводитись за понаднормову роботу.
2	Нематеріальні	кар'єрний ріст	Система управління якістю сама по собі передбачає постійні зміни, спрямовані на її покращення. Тому бажання до змін у такого працівника через навчання теж слід спрямовувати. Потрібно постійно ставити запитання, що він вважає необхідним змінити в організації роботи і, якщо це ефективно, дати йому можливість і допомоги це зробити.
		креативність	Запобіжні дії - ось поле діяльності для креативного працівника. І звичайно, як і у попередньому випадку, якщо людина подає неприйнятну пропозицію, то її потрібно відхилити дуже обережно, щоб не придушити бажання ці пропозиції подавати. Для остаточної мотивації бажано впровадження таких пропозицій супроводжувати матеріальними винагородами
		вдосконалення професійних умінь	У таких працівників завжди буде необхідність навчатись. Завдання ж керівника використати це з користю для організації, тобто спрямувати на навчання з метою досягнення цілей підприємства. Крім того, такі працівники можуть скласти кадровий резерв. Адже прагнення до самовдосконалення може задовольнятися кар'єрним та професійним зростанням. Загалом по підприємству слід розробити і впроваджувати програму кар'єрного та професійного зростання працівників.



Рис. 1. Відсоткове співвідношення основних видів мотивації на підприємствах машинобудівної галузі

кожного підрозділу і без урахування результатів праці співробітника, що мотивується. Цей метод є неефективним, оскільки не враховує індивідуальний внесок кожного працівника в досягнення поставлених цілей, а співробітники не пов'язують розмір отриманої премії з конкретними діями, які можуть збільшити її розмір. Нетрадиційними методами нематеріальної мотивації працівників, які використовуються у зарубіжних країнах та починають розповсюджуватися на вітчизняних підприємствах, є: гнучкий робочий час; можливість працювати вдома;

існування корпоративного планування кар'єри; наявність програм навчання; надання працівникам додаткових днів відпочинку; подарунки працівникам фірми на різні свята; використання політики патерналізму. За даними досліджень консалтингового агентства Watson Wyatt Heissmann було встановлено, що перші дві названі позиції стимулюють європейців на 75%, третя позиція - на 60%, а четверта - на 20%. Отже, стала актуальною можливість більш автономно розпоряджатися своїм часом та будувати кар'єру на базі отриманих нових

знань [7]. Щоб мотиваційний процес був керованим, необхідно створити певні умови, а саме:

- треба мати повну й достовірну інформацію про об'єкт управління;
- постійно мати уявлення про стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу;
- ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень і вміти їх прогнозувати.

Враховуючи зарубіжний досвід, з огляду на те, що методи матеріальної мотивації в зарубіжних країнах здебільшого мають інтернаціональний характер, виділимо найсуттєвіші його складові:

1. Відсутність шаблонного мислення, повна самостійність і простір для експерименту, наближене право вибору в межах дозволеного законом. Єдине обмеження – це економічна доцільність, що оцінюється не тільки з позиції сьогодення, а й з погляду у майбутнє.

2. Об'єктивна зацікавленість у сприятливій перспективі власника підприємства, менеджера, найманого працівника. Кожний остерегається втратити своє джерело доходу, тому ніхто не намагається «проїдати» все зароблене, навпаки, прагнуть більше вкласти в нові технології, у підвищення кваліфікації, в науку, що є однією з причин ефективного функціонування механізму соціального партнерства.

Крім того, в сучасних умовах господарювання запропонована теорія мотивації, що має назву R-теорія мотивації, оскільки в ній зроблено спробу дослідити, як впливає ризик як соціально-економічний фактор на діяльність працівника та як ним ефективно управляти для здобуття запланованих результатів.

Зовнішнє середовище української економіки характеризується високим рівнем економічного ризику, це може вплинути на формування соціально-психологічних особливостей українського суспільства. Це ще одна причина доцільності та особливої актуальності R-теорії мотивації для підприємств, які функціонують на теренах України та інших країн із перехідною економікою. Аналізуючи діяльність персоналу різних організацій, ми робимо висновок, що існування економічного ризику може бути стимулом або, навпаки, антистимулом для працівника.

Таки чином, можна з упевненістю стверджувати, що мотивація роботи повинна бути налагодженою так, щоб організація отримувала максимальну віддачу від кожного через забезпечення достатньої винагороди та стимулів. При цьому для посади з високим рівнем ризику працівник повинен бути схильним до ризику, що дасть можливість повністю його використати. Ця вимога є обов'язковою. За результатами наукових досліджень, нині можливості працівника на українських підприємствах реалізуються лише на 30-40%.

При впровадженні конкретних методів мотивації на підприємстві потрібно обов'язково враховувати фактор поділу всіх працівників на різні категорії, неприпустиме застосування одних і тих же методів мотивації до всього персоналу. Крім того, необхідно більшу увагу звертати на вікові характеристики, освітній рівень працівників, трудовий стаж.

Отже, можна зробити висновок, що ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств значною мірою залежить від

використання вміло налагодженого мотиваційного механізму.

Дослідження означених та інших проблем мотивації праці, розробка рекомендацій науково-практичного значення і пропозицій щодо забезпечення ефективності мотивації найманого персоналу є найважливішими завданнями економічної науки на сьогоднішньому етапі розвитку як нашої країни, так і суспільства загалом.

## Список літератури

1. Гаркавенко Н. О. Професійна зайнятість населення в умовах зміни форм власності та розвитку підприємництва / Н. О. Гаркавенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 10. – С. 132-142.
2. Кебас М. Как работают теории мотивации / М. Кебас // УП. – 2010. – № 3. – С. 17-20.
3. Колот А. М. Мотивация персонала: учебник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
4. Магура М. Секреты мотивации или мотивация без секретов / М. Магура. – М.: ИД "Управление персоналом", 2007. – 653 с.
5. Мельничук Д. П. Сучасні персонал-технології в управлінні людським капіталом організації / Д. П. Мельничук // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2008. – №32. – 266 с.
6. Первушина М. Изменение в схемах стимулирования / М. Первушина // Управление персоналом. – 2009. – № 7 (190). – С. 24-26.
7. Слободская О. Нехватка кадров заставила работодателей стать креативнее: нестандартные способы стимулирования персонала [Электронный ресурс] / О. Слободская. – Режим доступа : <http://community.rosrabota.ru>.

## РЕЗЮМЕ

*Симченко Наталия, Галузинский Екатерина*

**Современные методы мотивации персонала в**

**деятельности машиностроительных предприятий**

Рассмотрены современные проблемы по мотивации персонала. Эффективное управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятий в значительной степени зависит от умело налаженного мотивационного механизма. Знание механизма мотивации позволяет руководителю использовать различные формы признания и оценки работников и эффективно их применять в различных ситуациях.

## RESUME

*Simchenko Natalia, Haluzins'ka Kateryna*

**Modern methods of motivating staff of engineering companies**

Modern problems of staff motivation are considered in the article. It is proved that effective management of industrial and economic activities of enterprises depends heavily on the use of skillfully adjusted motivational mechanism. Knowledge of the mechanism of motivation allows managers to use various forms of recognition and evaluation of employees and effectively apply them in different situations.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ПАРТИСИПАТИВНИЙ ГЕНДЕРНИЙ АУДИТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

*У статті проаналізовано сучасний стан державного регулювання гендерної політики на підприємствах, розробленість методичного матеріалу та нормативно-правової бази з проведення партисипативних гендерних аудитів на підприємствах. Проаналізовані найкращі практики впровадження гендерної політики на підприємствах, результати проведених гендерних аудитів. Зроблені висновки про позитивні наслідки здійснення останніх на підприємствах України.*

**Ключові слова:** партисипативний гендерний аудит, принцип активної участі, гендерна політика, гендерна складова, МОП, гендерна чутливість.

Актуальність дослідження визначається незавершеністю розробки та впровадження методологічних і методичних основ комплексного гендерного підходу як напрямку стратегії розвитку економічної та соціальної політики в Україні, нерозробленістю гендерної звітності загалом, проведенням комплексної гендерної політики на невеликій кількості підприємств, переважно з часткою іноземного капіталу.

У зв'язку зі світовою і європейською інтеграцією України, відкритою зовнішньою політикою, прагненням вийти на міжнародний ринок, сучасний етап розвитку нашої держави передбачає поглиблення основних принципів демократичного суспільства на основі дотримання прав людини, разом із правом на гендерну рівність. Гендерну рівноправність і рівність, що базуються на принципах свободи від дискримінації, слід розглядати як основоположні принципи демократичного розвитку.

Аналіз аспектів нерівності у сфері зайнятості через гендерний підхід розглянутий у роботах зарубіжних авторів, таких, як І. Гофман, Д. Зіммерманн, Т. де Лауретіс, Дж. Лобер, Г. Рубін, Дж. Скотт, К. Уест.

У межах вивчення психології працюючої жінки, як предмет дослідження, виступали окремі аспекти ділової поведінки жінок-підприємців, керівників, учасниць суспільних рухів (М. В. Колмакова, А. Е. Чірікова та ін.).

Вивченням гендерної політики держави займалися такі вчені, як С. В. Береза, О. В. Матвієнко, Н. М. Оніщенко, М. О. Томашевський.

Сутність та значення гендерної правової теорії, гендерних правовідносин; подоланні деформацій правової свідомості та гендерної дисфорії; особливостях, формах і методах здійснення гендерної експертизи нормативно-правових актів були розкриті у дослідженнях О. Ф. Андрійко, С. В. Берези, С. В. Бобровник, Ю. Л. Бошіцького, В. Ю. Васецького, І. В. Гамма, Н. І. Карпачової, Г. В. Кикоть, І. О. Кресіної, О. Л. Львової, Л. О. Макаренко, О. В. Матвієнко, Н. О. Мельничук, Н. М. Оніщенко, М. О. Тамашевської, Т. А. Тарахонич, Я. М. Шевченко, Ю. С. Шемшученко,

О. Б. Ярош. Досліджень і публікацій на тему гендерного аудиту на рівні підприємства не було. Вони проводилися за розробленою МОП інструкцією.

Новизна роботи полягає у проведенні аналізу нормативно-правової бази з гендерної політики для державного регулювання на підприємствах, вивченні позитивного ефекту від проведення аудиту за методологією МОП для українських підприємств на основі проведених гендерних аудитів і найбільш успішних прикладів проведеної гендерної політики. У роботі досліджено основні позитивні наслідки, їх вплив на розвиток підприємства надалі.

Мета дослідження – проаналізувати стан державного регулювання гендерної політики на підприємствах, результати проведених аудитів на підприємствах та сформулювати їх позитивні наслідки.

Відповідно до цієї мети в роботі сформульовані наступні завдання:

- проаналізувати сучасний стан державного регулювання проведення гендерної політики на підприємствах, її нормативно-правового регулювання;
- проаналізувати досвід впровадження гендерної політики на українських підприємствах, результати проведених гендерних аудитів, їх позитивні наслідки;
- зробити висновки про доцільність змін в державній гендерній політиці.

Питання гендеру в Україні досліджуються більшою мірою міжнародними організаціями в якості надання консультаційної, методичної, іншої допомоги державі із залученням соціальних партнерів. Для інституціоналізації гендерної політики в Україні були зроблені кроки до розбудови гендерно чутливого законодавства, імплементації гендерних аспектів міжнародного права до національної системи. У період незалежності були зроблені певні кроки у напрямку здійснення гендерної політики (табл. 1).

На національному рівні впровадження гендерного підходу відбувається здебільшого на рівні виконання міжнародних зобов'язань України.

Таблиця 1. Заходи гендерної політики у час незалежної України

Роки	Події
1991	Ратифікована Конвенція про права дитини 1989р. Постановою Верховної ради України від 27. 02. 1991 р. № 789-XIV.
1993	Прийнята Декларація про викорінення насильства проти жінок (проголошена резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 20. 12. 1993 р. № 48/104).
1996	За рекомендаціями доповідей та на виконання відповідних рекомендацій ООН створено Міністерство України у справах сім'ї та молоді (1996 рік). Прийнято Конституцію України від 28 червня 1996 р.
1997	Прийнято Національний план дій щодо поліпшення становища жінок і посилення їх ролі у суспільстві. Закон України «Про попередження насильства в сім'ї» від 15. 11. 01 № 2789-III Закон України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» від 21 червня 2001 №2558-III. Закон України «Про охорону дитинства» 2001. Кримінальний кодекс України прийнятий 5 квітня 2001 року № 2341-III
2001	Розроблені та прийняті Закон «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». Сімейний кодекс України прийнятий від 2002 р.
2002	Постанова Кабінету Міністрів України від 26. 04. 2003 р. № 616. Цією постановою затверджено Порядок розгляду заяв і повідомлень про вчинення насильства в сім'ї або реальну його загрозу, яким визначається механізм прийняття, обліку та розгляду заяв і повідомлень про вчинення насильства в сім'ї або реальну його загрозу. Факультативний протокол до конвенції про права дитини щодо торгівлі дітьми, дитячої проституції і дитячої порнографії (ратифікований Законом України від 03. 04. 2003 р. № 716 - IV). Факультативний протокол до Конвенції про ліквідацію всіх форм дискримінації над жінками (ратифікований Законом України від 05. 06. 2003 р. № 946 - IV).
2003	Постанова Кабінету Міністрів України від 12. 05. 2004 р. № 608. Цією постановою затверджено Типове положення про центр соціально - психологічної допомоги. Протокол щодо попередження та припинення торгівлі людьми, особливо жінками і дітьми, і покарання за неї, що доповнює конвенцію ООН проти транснаціональної організованої злочинності (ратифікований Законом України від 04. 02. 2004 р. № 1433 - IV).
2004	Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» від 8 вересня 2005 №2866-I.
2005	Постанова Кабінету Міністрів України від 01. 02. 2006 р. № 78. Цією постановою затверджено Типове положення про управління у справах сім'ї, молоді та спорту обласної Севастопольської міської державної адміністрації.
2006	Постанова Верховної Ради України від 22. 03. 2007 р. № 817 -V. Цією постановою схвалені Рекомендації парламентських слухань «Сучасний стан та актуальні завдання у сфері попередження гендерного насильства».
2007	Були внесені доповнення до низки законодавчих актів.
2008	Початок Проекту ЄС-МБП «Рівність жінок і чоловіків у світі праці». У межах цього проекту було проведено перші в Україні партисипативні гендерні аудити разом з дванадцятьма організаціями тристоронніх національних партнерів МОП в Україні.
2009	Верховна Рада України прийняла Закон «Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про заходи щодо протидії торгівлі людьми» № 0176. Прийнято Закон «Про ратифікацію Європейської конвенції з усунювання дітей» № 0191.
2010	

Таким чином, можна стверджувати, що створена певна нормативно-правова база. При цьому не існує чіткого розуміння на рівні держави пріоритетності вирішення саме зазначеного питання [1]. Такий вакуум пояснюється в тому числі й тим, що Україна перебуває в стані рецесії, зумовленої наслідками фінансово-економічної кризи.

Питаннями, що потребують нагального вирішення, є уповільнення зростання виробництва, відновлення досягнутих результатів обсягів виробництва, продуктивності праці, збереження робочих місць. Тому питання впровадження комплексного гендерного підходу на національному рівні, особливо у практичному вимірі, розглядаються Урядом як питання на перспективу [2].

Дослідження соціальних звітів компаній на наявність у них питань щодо гендерної рівності показало, що компанії рідко звітують окремо про питання гендеру, хоча вносять такі показники до своїх звітів, а також наголошують на загальному визнанні важливості цих питань [3, с. 45].

У 2009 р. у межах Проекту ЄС-МБП «Рівність жінок і чоловіків у світі праці» було проведено перші в Україні партисипативні гендерні аудити разом з дванадцятьма організаціями тристоронніх національних партнерів МОП в Україні: Міністерством праці та соціальної політики України, Міністерством України у справах сім'ї, молоді та спорту, Державним центром зайнятості України, Державним департаментом нагляду за дотриманням законодавства про працю, Федерацією профспілок України, Конфедерацією Вільних профспілок України, Всеукраїнським об'єднанням солідарності трудівників, Федерацією роботодавців України, Федерацією металургів України, Всеукраїнською асоціацією роботодавців, Спілкою орендарів та підприємців України [4, с. 40].

Після завершення аудитів було проведено зустріч з усіма залученими партнерами для обміну досвідом щодо ефективного вирішення проблем у сфері застосування комплексного гендерного підходу. Було встановлено взаємозв'язки з Програмою гідної праці МОП та розроблено плани заходів для кожної організації, де проводився аудит. Ці активні дії привернули увагу до різноманітних заходів та стратегій, які можна використовувати з метою вирішення проблем у сфері досягнення гендерної рівності у національному контексті України.

Також після аудитів в Україні було створено Бюро з гендерних питань у Міністерстві України у справах сім'ї, молоді та спорту, визначено його концепцію і мандат, роль і бюджет [4, с. 41]. Аудит став поштовхом для підготовки змін та доповнень до Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей для жінок і чоловіків». Також почало проводитися широкомасштабне навчання основам гендерного аудиту в середовищі соціальних партнерів в межах Проекту ЄС-МБП «Рівність жінок і праці» [5, с. 3].

Результати проведених аудитів свідчать про досить однорідну ситуацію у сфері гендеру в організаціях і на підприємствах. Наприклад, працівники підприємств, на яких проводився аудит, більше обізнані в гендерних питаннях на національному та особистісному рівні. При цьому надана наступна оцінка.

Традиційно склалося, що жінка вшановувалася як матір-берегиня. В українській ментальності закладені

шанобливі вияви ставлення до жінки. Тому ані радянське, ані чинне національне законодавство не містить будь-яких дискримінацій стосовно рівності в доступі та можливостях жінок і чоловіків, є найбільшого гендерно інтегрованим або гендерно нейтральним, і тільки деякою мірою гендерно чутливим [2].

Разом з тим, співробітниками наголошено на проблемах у застосуванні деяких норм як з боку роботодавця, так з боку працівників. Так роботодавець при здійсненні відбору кадрів встановлює дискримінаційні критерії в оголошенні про вакансії: висуваються різні вимоги, із наданням переваги одній із статей, пропонується робота лише жінкам або лише чоловікам, встановлюються обмеження для жінок із сімейними обов'язками, обмеження за віком.

Почастішали випадки зловживання з боку вагітних жінок, які, будучи безумовно захищеними державою від звільнень з ініціативи роботодавця, зловживають своїми правами, не виконують функціональні обов'язки або взагалі не виходять на роботу [4, с. 33].

Розподіл рівня гендерної обізнаності також обумовлюється приналежністю до певної ланки. Так серед керівного складу спостерігається більш ніж достатній рівень обізнаності з питань гендеру, серед працівників середньої ланки – достатній, серед технічних працівників – недостатній.

Аналіз документації в різних категоріях засвідчує, що гендерні аспекти слабо простежуються в документації. У категоріях адміністративної та інформаційно-роз'яснювальної документації вони виражені найбільше порівняно з документацією категорій технічних і змістових питань та технічної співпраці [4, с. 34].

У програмних документах підприємств України при складанні бюджету окремо гендерний компонент не виділяється, застосовується переважно гендерно нейтральна, інколи гендерно сліпа мова. У виступах, доповідях керівників на круглих столах, семінарах інколи використовуються статистичні дані з поділом за статтю (освітній ценз, міграційні показники тощо). У щорічних звітах підприємств та організацій, у бухгалтерській, фінансовій, статистичній звітності, що подається до державних органів, гендерний компонент не виділено.

У ході здійснення програм і заходів технічного співробітництва, окрім тих, що від початку були спрямовані на просування політики гендерної рівності, при реалізації проектів не використовуються елементи гендерного підходу. В порядку участі в програмах та заходах іноді використовуються статистичні показники, які містять інформацію з огляду на стать.

Якщо до процесу ухвалення рішень в організації або на підприємстві залучаються співробітники, то у процесі вироблення та прийняття рішень беруть участь ті, до компетенції яких належить вирішення цього питання без урахування гендерного аспекту. При цьому, керівництвом зазначаються наступні важливі якості для відбору працівників незалежно від статі до процесу залучення до прийняття рішень: професіоналізм, відповідальність, спрямованість на результат, бажання вчитися в процесі роботи.

Критерії відбору працівників на посади не є гендерно чутливими, зумовлені професійними якостями кандидата – рівнем кваліфікації, освітою,

професіоналізмом, досвідом роботи в певній сфері. Проте посади вищого керівного складу обіймають переважно чоловіки, серед менеджерів середньої ланки можуть бути переважно жінки.

З оформленням трудових правовідносин як для жінок, так і для чоловіків встановлюється випробувальний термін на три місяці як право керівника перевірити відповідність працівника роботі, яка йому доручається.

Питання з чинної системи оплати праці, наявності мотиваційних та заохочувальних складових, задоволеності рівнем винагороди за працю виявились найбільш закритими для обговорення при проведенні індивідуальних співбесід. Так учасниками співбесід було наголошено на конфіденційності даних питань.

За штатним розкладом рівень заробітної плати однаковий як для жінок, так і чоловіків, які обіймають одні й ті ж самі посади.

Можна зауважити, що в переважній більшості досліджуваних підприємств й організацій керівництво лояльно ставиться до жінок із сімейними обов'язками. Робочий день для таких жінок починається з урахуванням необхідності супроводу дитини до школи. Також працівникам незалежно від статі надається необхідний час для вирішення побутових питань у зв'язку із сімейними обставинами.

Окремі приміщення займають здебільшого чоловіки. Працівники – жінки і чоловіки забезпечені необхідними технічними засобами (комп'ютером, принтером, ксероксом, телефоном, канцелярськими товарами) однаковою мірою.

Проаналізовані реєстри відряджень свідчать, що за кордон, у т. ч. для підвищення рівня кваліфікації, призначаються одні й ті самі працівники, що обумовлено їх участю в міжнародних та національних проєктах, які є сторонами, що запрошують, а також статусністю заходу, на який запрошуються, та рівнем володіння іноземними мовами [4, с. 37].

Результативність тих чи інших відряджень, зокрема здобуття додаткових знань, умінь у процесі підвищення кваліфікації, оцінюється керівництвом.

Працівниками було зауважено, що гендерна нерівність загалом у країні не існує. Окреслено коло проблем, які є на часі, та потребують більш оперативного реагування та вирішення, особливо в період кризових явищ; порівняно нетривалим вивченням цього питання, слабкою поінформованістю. У результаті співбесід з'ясувалося, що «гендер» асоціюється більше з емансипованістю, кар'єризмом жінок.

Таким чином, у ході проведених аудитів гендерна нерівність не виявлена. Це може бути спричинено необізнаністю працівників, нерозумінням суті гендерних понять, менталітетом населення, для якого властиве поважне ставлення до жінки, проте жінки мають невеликі амбіції щодо заробітної плати і кар'єри, менш активні на ринку праці [6, с. 48].

Аудити були проведені досить поверхнево. За методологією МОП, ефективним є аудит об'єму виконуваних робіт та функцій відповідно до посадової інструкції, і їх порівняльний аналіз з оплатою праці. Таким чином можуть бути виявлені не тільки гендерні аспекти розподілу робочих завдань, але й справедливості їх оплати порівняно з іншими в контексті складності, напруженості, об'ємів виконуваної роботи [7, с. 7]. Ця методологія дозволяє провести більш повний аудит, застосовуючи нові для

українських підприємств й організацій методи, висвітлити недосконалість системи оплати як найважливішої складової мотивації працівників, і подолати Класифікатора професій, відповідно до якого встановлюється оклад.

В Україні необхідність гендерних аудитів не наголошується належним чином. Роботодавці не розуміють користі від аудиту. Приклади звітів, що опубліковані у ЗМІ для інформування населення, підтверджують відсутність дискримінації на українських підприємствах, тобто підкреслюють безглуздість цього заходу і відсутність конструктивних результатів аудиту.

Проте позитивними наслідками, досягнутими окремими організаціями, де був проведений аудит, дослідники МОП називають [8, с. 34]:

- гендерний аспект враховується при моніторингу та оцінці виконання спільних цілей і завдань організації;
  - проєктні документи проходять через «гендерний фільтр»;
  - з метою створення робочих місць з урахуванням сімейних обов'язків використовується гнучкий робочий графік і робота удома;
  - у проєктах технічного співробітництва все частіше враховується комплексний гендерний підхід;
  - опубліковані нові, орієнтовані на користувача, матеріали з питань рівності статей і дитячої праці;
  - у окремих організаціях сформовані групи координаторів з гендерних питань, завдання яких – контролювати виконання рекомендацій аудиту;
  - сформульована позиція і стратегія досягнення гендерної рівності з урахуванням умов конкретних організацій.
- Через проведення аудиту на сьогодні можна виділити наступні позитивні наслідки:
- аналіз інших важливих проблем;
  - підвищенні рівня лояльності персоналу;
  - покращення іміджу підприємства, організації;
  - підвищення інтересу іноземних інвесторів;
  - позитивне позиціонування на ринку;
  - додаткові переваги при участі в тендерах.

Гендерний аудит часто може слугувати відправною точкою для обговорення більш широких проблем, що стосуються самого змісту роботи і функціонування організації. У процесі його проведення можуть порушуватися питання, що виходять за межі гендерної проблематики, наприклад, пов'язані з практикою понаднормової роботи, затримками на роботі, роботою в умовах браку часу, так званім «синдромом зависі з коралів намиста» (коли люди підтримують контакт лише з тими, хто вищий за посадою), а також відсутністю активно діючих структур, що займаються обміном інформацією, навчанням і адаптацією отриманих знань.

Підвищення рівня лояльності персоналу відбувається унаслідок залучення до проведення аудиту усього колективу, не залежно від посади, стажу, віку, статі та інших ознак. Під час аналізу ситуації на підприємстві проводяться інтерв'ю з співробітниками, враховується думка кожного працівника, заохочується допомога в організації аудиту. У його ході проводяться колективні вправи, що сприяють згуртованості колективу, стимулюють взаєморозуміння і діалог між учасниками процесу,

кращому розумінню ситуації на підприємстві, його історії, приналежності, ролі та внеску кожного працівника у загальні результати роботи. Взагалі гендерну політику можна розглядати як перший рівень корпоративної соціальної відповідальності. Тоді гендерний аудит буде виступати як соціальна програма внутрішньої спрямованості. Це сприятиме зменшенню плинності, залученню кращих фахівців, покращенню іміджу і зростанню репутації компанії, стабільності та стійкості підприємства у довгостроковій перспективі.

Додатковою вигодою гендерного аудиту на сьогодні є новизна поняття. Проведення гендерного аудиту – виняткове явище, яке освітлюється ЗМІ, тобто підприємство може отримати додаткову рекламу та позиціювати себе на ринку як соціально відповідальна та інноваційна компанія.

У розвинених державах проведення гендерного аудиту на підприємствах є розповсюдженим. Для іноземних інвесторів – це показник соціальної відповідальності компанії, дотримання міжнародних норм права, успішності і спрямованості на розвиток. Таким чином, для залучення іноземних інвестицій проведення гендерного аудиту є перевагою.

Крім того, проведення гендерного аудиту, за інших рівних умов, може бути вирішальним фактором перемоги підприємства у тендерах.

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

- періодичне проведення гендерних аудитів на підприємствах дозволяє якісно і оперативніше аналізувати стан соціально-трудових відносин, вживати своєчасних заходів задля усунення виникаючих конфліктних ситуацій і буде сприяти прийняттю найбільш раціональних рішень у сфері управління людськими ресурсами, що в стратегічній перспективі забезпечить більшу конкурентоспроможність української економіки;
- додаткові переваги завдяки проведенню аудиту, зростання конкурентоспроможності конкретних підприємств на українському і міжнародному ринках;
- для успішного впровадження гендерної політики на підприємствах, є необхідним комплекс дій з боку держави: вдосконалення нормативно-правової бази, сприяння проведенню гендерних аудитів, створення консультативних служб з питань аудиту;
- пріоритетним напрямком роботи у сфері проведення партисипативних гендерних аудитів є вивчення успішного іноземного досвіду й особливостей при застосуванні в українській практиці.

### Список літератури

1. Лібанова, Е. М. Гендерна оцінка соціально-демографічної політики в Україні [Текст] / Е. М. Лібанова, 2009. – Режим доступу: <http://gender.at.ua/load/1-1-0-38>.
2. Гендерные проблемы Украины: вчера, сегодня, завтра? [Текст] – 2010. – Режим доступу: [http://u-psihologa.com.ua/view/gendernye\\_problemy\\_ukrainy\\_vchera\\_segodnya\\_zavtra](http://u-psihologa.com.ua/view/gendernye_problemy_ukrainy_vchera_segodnya_zavtra).
3. Курінько, Р. М. Кращі практики на рівні підприємств щодо поваги принципів рівних можливостей зайнятості та недискримінації на робочому місці у державному та приватному секторах України [Текст] / Р. М. Курінько. // Результати дослідження. – 2010. – 54 с.
4. Програма рівних можливостей та прав жінок: Звіт за

діяльність у 2008 році [Текст]. – К., 2009.

5. Програма розвитку Організації Об'єднаних націй. Проектний документ: Програма рівних можливостей та прав жінок в Україні [Текст]. – 2011. 23 с.
6. Інвестиційний клімат в Україні: яким його бачить бізнес [Електронний ресурс]. – 2009. С. 134-148. – Режим доступу: <http://www.ifc.org/Ukraine/bee>.
7. Методологія гендерного аудиту МОТ, ґрунтованого на принципі активного учасництва: Руководство по проведению гендерного аудита [Текст]. – Женева: Международное бюро труда. – 2007. С. 13.
8. Розіна, Є. Новое слово в кадровом аудите – анализ гендерного равенства [Текст] / Є. Розіна // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2008. – № 8. – С. 32-39.
9. Пашко, Т. Ю. Гендерный аудит как метод анализа социально-экономических отношений на предприятии [Текст] / Т. Ю. Пашко // Труд и социальные отношения. – 2009. – №7. – С. 124-128.
10. Воронина, А. О. Глоссарий [Текст] / А. О. Воронина. – Режим доступу: <http://www.gender.ru/russian/glossary/#H01602>.

### РЕЗЮМЕ

#### **Слободян Лота, Позднякова Светлана Партисипативний гендерний аудит на підприємствах України**

В статті проаналізовано сучасне становище державного регулювання гендерної політики на підприємствах, розробаність методического матеріала і нормативно-правової бази по проведенню партисипативних гендерних аудитів на підприємствах. Проаналізовані кращі практики введєння гендерної політики на підприємствах, результати проведєнних гендерних аудитів. Сделаны выводы о положительных последствиях осуществления последних на підприємствах України.

### RESUME

#### **Slobodian Lota, Pozdnyakova Svitlana Participatory gender audit in the Ukrainian enterprises**

The article deals with the current state of the state regulation of gender policy in enterprises, elaboration of methodological materials and regulatory framework for the participatory gender audits in enterprises. There have been analyzed the best practices of gender policy implementation in the business, results of gender mainstreaming. The author has come to the conclusions about the benefits of the latest in Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.



**Катерина СЛЮСАРЕНКО**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів,  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»  
Криворізький економічний інститут**Владислав КАБАК**ДВНЗ «Криворізький національний університет»  
Криворізький економічний інститут

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

*Розглянуто сутність економічної ефективності підприємства. Визначено критерії останньої та окреслено систему показників її оцінки. Досліджено ефективність діяльності гірничодобувних підприємств України та визначено напрямки її підвищення.*

**Ключові слова:** ефект, ефективність, економічна ефективність, критерії ефективності.

Проблема ефективності завжди посідала важливе місце серед актуальних проблем економічної науки. Зацікавленість нею виникає на різних рівнях управління економікою — від власників приватного підприємства до керівників держави. Зростання ефективності економіки загалом безпосередньо залежить від добробуту та рівня ефективності кожного окремого підприємства як елементу сприяння досягнення домінуючих позицій. Підвищення ефективності діяльності підприємства є необхідною умовою грамотного прийняття управлінських і підприємницьких рішень. Показники ефективності діяльності підприємства дозволяють оцінити економічні наслідки дій, зроблених керівництвом підприємства, є індикаторами відповідності стратегії і критеріїв її досягнення.

Вивчення поняття «ефективності» займає одне з провідних місць в економічних дослідженнях, що обумовлено метою економічної діяльності суспільства – максимальним задоволенням постійно зростаючих потреб при обмежених ресурсах. Аналіз вказаного поняття знаходимо в працях таких зарубіжних та вітчизняних економістів як М. Брю, В. В. Ковальов, Кемпбелл Р. Макконнел, С. В. Мочерний, Ю. І. Ребрін, Л. І. Федулова та інші. Однак майже завжди питання забезпечення економічної ефективності супроводжуються рішеннями, більшість з яких далекі від проблем економіки і знаходяться в соціальній і політичній сферах. У зазначених дослідженнях відсутнє чітке трактування сутності ефективності, економічної ефективності, немає докладної класифікації характеристик і критеріїв ефективності. Тому виникає необхідність у дослідженні сутності поняття «ефективність діяльності» та «економічна ефективність», визначенні критеріїв ефективності.

Термін «ефект» запозичений із латинської мови й у перекладі означає «результат». Іншими словами, категорія «ефективність» може інтерпретуватись як «результативність». Цей термін має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта,

зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактора. Якщо провести математичну аналогію, то ефект — це дельта, приріст деякої змінної або різниця її попереднього і наступного значень. Зрозуміло, що значення цієї дельти може бути як додатним, так і від'ємним або взагалі нульовим. Подібно до цього й ефект може бути як позитивним, коли зміни є корисними, так і негативним, коли зміни деструктивні, або нульовим при відсутності змін. Утім останній випадок можна в конкретних умовах вважати або позитивним, або негативним ефектом.

Таким чином, існує як об'єктивна зміна стану певної системи (об'єкта), так і її оцінка. Ця оцінка може мати кількісний і якісний характер. Типовий приклад якісних оцінок ми вже навели, розділивши множину ефектів на позитивні та негативні. Що ж стосується кількісного оцінювання, то воно здійснюється за допомогою різноманітних кількісних показників, які можна поділити на дві великі групи: часткові та загальні.

У тлумачному словнику В. Даля відсутнє таке визначення ефективності, проте він вважає, що «ефективний - це той, що призводить до потрібних результатів, дієвий»[1].

С. В. Мочерний термін «ефективність» визначає як здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат[1].

Дещо інакше за формою, проте так само за змістом трактує цей термін Ю. І. Ребрін: «ефективність - це відносний показник, що порівнює отриманий ефект із витратами, що обумовили цей ефект, або з ресурсами, використаними для досягнення цього ефекту»[3].

Більшість сучасних науковців (Афанасьєв М. В., Волкова О. Н., Іванілов О. С. Іващенко Н. П., Ковальов В. В.) під ефективністю розуміють відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання [4]. Тобто критерії ефективності формуються на основі

витратного (спожиті ресурси) і ресурсного (використані ресурси) підходів.

На думку Шегди А. В., ефективність підприємства є комплексною оцінкою кінцевих результатів використання основних і оборотних засобів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу [5].

Зазначені визначення є загалом типовими в економічних працях вчених та дають підстави зробити такий загальний висновок: ефективність є відношенням результатів діяльності до затрат, які понесені при провадженні цієї діяльності. Існування значної кількості визначень поняття «ефективність» свідчить про те, що іноді науковці не розмежовують поняття ефект і ефективність. Отже, ефект – це результат певних дій (заходів), наслідок певних причин. Ефективність – це співвідношення ефекту (результату) і витрат, що його викликали.

Аналіз наукових джерел дає можливість нарахувати до 60 факторів зростання ефективності, які належать до системи продуктивних сил. Крім цього, існує сукупність факторів зростання продуктивності праці, що належать до економічної сутності (впровадження нових форм і систем заробітної плати, розподіл прибутків, вдосконалення старих і поява нових форм власності, податкова система), її взаємодії з продуктивними силами, а також фактори, які характеризують вплив господарського механізму, організаційно-економічних відносин, надбудови (вдосконалення законодавства, політичної системи, підняття моралі тощо) на зростання продуктивності праці.

Досить часто зустрічається поняття «ефективність», засноване на показниках обсягу матеріального виробництва. В економічній науці вважається, що трудові ресурси – це компонент інтегральної ефективності, де продуктивність праці пов'язана з такими поняттями, як праце- і матеріалоемність продукції. У тому випадку, коли зазначені результати отримують грошову оцінку, говорять про економічний ефект.

Економічна ефективність – це показник, який співвідносить здобутий результат з поточними затратами, що зумовили цей ефект, чи використаними економічними ресурсами. Тобто результат зіставляється або зі спожитими ресурсами (поточними витратами за певний період), або із застосованими ресурсами (сукупністю живої та уречевленої праці), які брали участь у виробництві товарів (послуг) за цей період. Відповідно розрізняють затратний і ресурсний підходи до визначення ефективності [6].

У найбільш загальному вигляді економічна ефективність є кількісним співвідношенням двох величин – результатів господарської діяльності і виробничих витрат. На відміну від визначень вітчизняних економістів, у західній економічній науці економічну ефективність розглядають як складну і багатоаспектну категорію, що складається з[9]:

відношення між витратами ресурсів і обсягом товарів та послуг, які виробляють з цих ресурсів;

максимального обсягу виробництва товарів і послуг за використання мінімальної вартості ресурсів; виробництва товарів певної вартості за найменших витрат ресурсів;

отримання максимуму з доступних для людини обмежених ресурсів;

відношення цінності результату до цінності витрат

та ін.

У фінансовому менеджменті поняття економічної ефективності має суто прикладний характер і найчастіше пов'язується з концепцією майбутніх грошових потоків і їх дисконтуванням до теперішньої вартості. Але, оскільки грошові потоки у майбутньому неможливо точно виміряти, ця концепція останнім часом зазнає дедалі більшої критики. На сьогодні для визначення економічної ефективності використовують концепцію так званого «ланцюга ефективності». Ця теорія є своєрідним продовженням ідеї В. Портера про ланцюг доданої вартості, але, на відміну від нього, також охоплює витрати. Обґрунтуванням цього підходу є те, що кожен результат має свою першопричину, пізнання якої дає змогу впливати на майбутній результат. Як наслідок, результати діяльності будь-якої компанії породжуються відповідними бізнес-процесами, тобто її повсякденною діяльністю [10].

Узагальнюючим показником економічної ефективності виступає норма прибутку. Для підприємств основною метою стає не максимізація прибутку, а максимізація чистого прибутку на одного зайнятого, що дозволяє уникнути використання показника норми прибутку.

Для аналізу категорії «економічна ефективність» та визначення її сутності, узагальнивши досвід провідних економістів, введемо критерії, які використовуються при визначенні економічної ефективності підприємства: зменшення рівня витрат; максимізація прибутку; зростання рентабельності продукції; зростання ринкової частки підприємства у галузі; покращення показників системи ефективності виробництва. Головним критерієм економічної ефективності підприємства є максимізація прибутку.

Необхідність визначення економічної ефективності підприємства виникає в різних ситуаціях, і її реалізація передбачає застосування тих або інших підходів чи методик у конкретних умовах. Можна виділити такі загальні напрямки, за якими визначається ефективність.

1. Оцінювання економічної ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах цього напрямку досліджується насамперед ефективність використання його ресурсів.

2. Визначення економічної ефективності підприємства з метою оцінки його привабливості для потенційного інвестора. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством, потенційним інвестором або ж, для забезпечення об'єктивності, — сторонньою організацією.

3. Розрахунок економічної ефективності на рівні держави.

Слід зазначити, що вимір будь-якої ефективності повинен здійснюватися не одним чи двома коефіцієнтами, а їх групою. Лише дослідження ефективності явищ та процесів у комплексі цілої низки показників дають змогу більш об'єктивно дослідити ефективність їх функціонування та доцільність їх імплементації (якщо існує така потреба).

Економічна ефективність характеризує підприємство як успішну складову економіки держави та джерела доходу його власників. Економічну ефективність підприємства доцільно визначати наступною групою показників:

система показників використання витрат. Містить індикатори загальної рентабельності підприємства;

система показників використання ресурсів. Містить визначення таких показників, як: ресурсомісткість; ресурсовіддача; матеріаломісткість продукції; фондвіддача; витрати на одиницю товарної продукції;

система показників використання інвестицій. Дозволяє розв'язати проблему зіставлення неоднорідних елементів витрат і доходів. За цих умов визначають: рентабельність активів; рентабельність власного капіталу; рентабельність статутного капіталу (характеристика привабливості і вигідності інвестування для фактичних та потенційних власників) тощо.

Формування системи показників ефективності для підприємства має: створювати передумови для виявлення резервів зростання ефективності; відображати витрати всіх видів ресурсів, що споживаються на підприємстві; стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві; виконувати критеріальну функцію.

Як правило, у вітчизняній практиці в якості показників ефективності використовують обсяги виробництва, прибуток, рентабельність, операційний прибуток. За даними держкомстату України, за 2010 рік відбувся приріст виробництва всіх видів залізничної продукції майже на 12% порівняно з 2009 роком [11]. Із збільшенням обсягів виробництва щорічно підвищується рівень оплати праці й соціальної захищеності працюючих. Стабільному зростанню виробництва сприяло нарощування інвестицій на підтримку виробничих потужностей і перспективний розвиток, що в перерахунку на 1 т. товарної продукції збільшилися майже в 3 рази.

Нарощування обсягів виробництва продукції у 2010 році сприяли збільшенню прибутку від реалізації товарної продукції, підвищенню рівня рентабельності, і збільшенню чистого прибутку (табл. 1). А це забезпечило своєчасне й у повному обсязі надходження платежів у бюджет, Пенсійний фонд.

Проведений аналіз статистичних даних дозволив встановити, що, починаючи з 2007 р. і до 2010 р., в Україні на більшості вітчизняних промислових підприємств спостерігається негативна тенденція до зростання питомої ваги підприємств, які одержували збиток. Проте в 2010 році сума отриманого збитку значно зменшилася й становила 40755,5 млн. грн. Попри це у 2010 році сума отриманого прибутку промисловими підприємствами України становила 26845,9 млн. грн., тоді як у 2009 році сума збитку становила 4788,1 млн. грн. [11].

У 2009-2010 рр. відбулося підвищення цін на енергоносії, паливо й матеріали, залізничні тарифи на експортні перевезення, а також зросли витрати на оплату праці (згідно з вимогами законодавства про працю), що спричинило значне зростання собівартості реалізованої продукції. Однак, попри збільшення собівартості товарної продукції, всі підприємства за 2010 рік працювали рентабельно. Це викликано не тільки збільшенням обсягів виробництва, але й зростанням цін на продукцію.

Дослідження діяльності провідних гірничодобувних підприємств України свідчить про істотне поліпшення фінансового стану у 2010 році (табл. 1). Аналіз основних фінансових показників показує, що за період з 2009 по 2010 р.

підприємствами досягнуте не тільки підвищення ефективності виробничої й фінансової діяльності, а й відбулося реальне зростання вартості власного капіталу. Збільшення прибутковості підприємств і поповнення власних оборотних коштів істотно розширило можливості фінансування капітальних вкладень у відновлення й реструктуризацію основних виробничих фондів.

Однак інтенсивність оновлення основних засобів залишається вкрай низькою. Позитивна тенденція спостерігається й у співвідношеннях зростання вартості товарної продукції і інвестицій за період 2009-2010 роки у діючих цінах. Збільшення інвестицій в основний капітал і нарощування обсягу виробництва дозволили в 2010 році стосовно 2009 року збільшити рівень використання виробничих потужностей.

Наведені дані свідчать про поступове подолання кризових явищ у промисловості, яке, однак, відбулося без відчутних структурних змін і зумовлене переважно зовнішніми сприятливими чинниками. У післякризовий період на промислових підприємствах України, зокрема гірничодобувних, переважають тенденції екстенсивного нарощування промислового потенціалу, а це не відповідає вимогам часу та створює ризики стійкому економічному зростанню.

Отже, проведене дослідження дає підстави зробити такий загальний висновок: ефективність є відношенням результатів діяльності до затрат, які понесені при провадженні цієї діяльності. Економічна ефективність – це показник, який співвідносить отриманий результат з поточними затратами, що зумовили цей ефект, чи використаними економічними ресурсами. При визначенні економічної ефективності підприємства основними критеріями є: зменшення рівня витрат; максимізація прибутку; зростання рентабельності продукції; зростання ринкової частки підприємства у галузі; покращення показників системи ефективності виробництва. Застосування загальних показників економічної ефективності дозволяє у конкретних випадках однозначно прийняти рішення щодо майбутнього розвитку підприємства. Оцінка основних фінансових показників діяльності провідних гірничодобувних підприємств України показала, що в умовах виходу економіки з кризи вітчизняним підприємствам доводиться шукати резерви підвищення ефективності за рахунок упровадження прийнятної цінової політики та випуску продукції, що користується найбільшим попитом; збільшення економічних результатів на кожну одиницю витрат у процесі використання наявних ресурсів. У таких складних умовах господарювання для підприємства стає важливим обрання оптимальних критеріїв ефективності, що дасть змогу не лише утриматись на ринку, а й працювати результативно.

### Список літератури

1. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка. Т. 4 / Даль В. – М. : Русский язык, 1980. – 683 с.
2. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т3 /Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр „Академія”, 2000. – 864 с.
3. Ребрин Ю. И. Основы экономики и управления производством: [конспект лекцій] / Ребрин Ю. И. – Таганрог: ТРТУ, 1995. – 146 с.
4. Ковальов В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. / Ковальов В. В., Волкова О. Н. – М. : ПБОЮЛ Гриженко Е. М., 2000. – 424 с.

Таблиця 1. Аналіз фінансових показників діяльності провідних гірничодобувних підприємств України за 2009-2010 рр.

Найменування показників	Період	Всього	ПАТ «Свраз Суха Балка»	ПАТ «Півд ГЗК»	ПАТ «ЦГЗК»	ПАТ «Півн ГЗК»	ПАТ «ІНГЗК»	ПрАТ «Док. ФДК»	ВАТ «Балакл. РУ»
Обсяг реалізованої продукції	2009 р.	16105278	503181	2128433	2279291	5870394	4384200	710441	229338
	2010 р.	31266754	961739	5764823	4433581	9988713	8897838	984620	235440
	(+/-)	15161476	458558	3636390	2154290	4118319	4513638	274179	6102
	(%)	94,14	170,85	146,57	94,52	70,15	102,95	38,59	2,66
Повна собівартість реалізованої продукції	2009 р.	9455388	415116	1544331	1465752	3338096	2156233	387108	148752
	2010 р.	12941245	448655	2109839	2101547	4430727	3205347	495052	150078
	(+/-)	3485857	33539	565508	635795	1092631	1049114	107944	1326
	(%)	36,87	8,08	36,62	43,38	32,73	48,65	27,88	0,89
Результат від реалізації (прибуток (+), збиток (-))	2009 р.	6649890	88065	584102	813539	2532298	2227967	323333	80586
	2010 р.	18325509	513084	3654984	2332034	5557986	5692491	489568	85362
	(+/-)	11675619	425019	3070882	1518495	3025688	3464524	166235	4776
	(%)	175,58	482,62	525,74	186,65	119,48	155,50	51,41	5,93
Рентабельність реальної продукції за повною собівартістю, %	2009 р.	70,33	21,21	37,82	55,50	75,86	103,33	83,53	54,17
	2010 р.	141,61	114,36	173,24	110,97	125,44	177,59	98,89	56,88
	(+/-)	71,28	93,15	135,41	55,46	49,58	74,27	15,37	2,70
Чистий прибуток (+), збиток (-)	2009 р.	2475024	-75475	-73567	249402	1246471	933571	192844	1778
	2010 р.	9801573	197816	2138697	1285279	2645183	3233698	290851	10049
	(+/-)	7326549	273291	2212264	1035877	1398712	2300127	98007	8271
	(%)	296,02	-362,09	-3007,14	415,34	112,21	246,38	50,82	465,19
Дебіторська заборгованість	01.01.2010 р.	22617306	412185	4134306	2524384	8855013	5313716	1126390	251312
	01.01.2011 р.	27782930	588167	4331534	3634844	11545598	6673703	746079	263005
	(+/-)	5165624	175982	197228	1110460	2690585	1359987	-380311	11693
	(%)	22,84	42,69	4,77	43,99	30,38	25,59	-33,76	4,65
Кредиторська заборгованість	01.01.2010 р.	8437771	28074	1304849	534759	4137624	1479826	864340	88299
	01.01.2011 р.	17631417	72810	1195467	2517342	9513912	3417589	820577	93720
	(+/-)	9193646	44736	-109382	1982583	5376288	1937763	-43763	5421
	(%)	108,96	159,35	-8,38	370,74	129,94	130,95	-5,06	6,14
Наявність власних обігових коштів	01.01.2010 р.	12666148	500813	3145931	2153169	2851880	3136235	511755	366365
	01.01.2011 р.	11003931	666943	4852515	1337200	1146461	2378513	317189	305110
	(+/-)	-1662217	166130	1706584	-815969	-1705419	-757722	-194566	-61255
	(%)	-13,12	33,17	54,25	-37,90	-59,80	-24,16	-38,02	-16,72

- 
5. Шегда А. В. Економіка підприємства: [підручник] / [А. В. Шегда, М. П. Нахаба]; За ред. докт. екон. наук, проф. А. В. Шегди. – К.: Знання, 2006. – 614 с.
  6. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу / О. Воронін // Економіка України. – 2007. – № 10. – С. 29-37.
  7. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: підручник. / Л. І. Федулова – К.: Либідь, 2004. – 448 с.
  8. Макконелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2 т. : Пер. с англ. 11-го изд. / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – М.: Республика, 1992. – 400 с.
  9. Слюсаренко К. В. Визначення сутності та аналіз категорії „ефективність страхування від нещасних випадків на виробництві” / К. В. Слюсаренко // Наукові записки. Серія «Економіка». Зб. наук. праць. – Острог: Видавництво „Національний університет „Острозька академія”, 2008. – Вип. 10. – Ч. 3. – С. 371–380.
  10. Гетьманський В. О. Економічна природа та теоретична сутність ефективності функціонування підприємства / В. О. Гетьманський [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlts/19\\_13/100\\_Getmanski\\_19\\_13.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/19_13/100_Getmanski_19_13.pdf)
  11. Промисловість України у 2007-2010 роках [Електронний ресурс] Статистичний збірник / Держ. ком. статистики України: ред. Л. М. Овденко. Київ, 2011. – 307 с. – Режим доступу до збірника: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

## РЕЗЮМЕ

*Слюсаренко Катерина, Кабак Владислав*

### **Эффективность деятельности промышленных предприятий Украины в посткризисный период**

Рассмотрена сущность эффективности, экономической эффективности предприятия. Выделены критерии экономической эффективности предприятия и система показателей ее оценки. Исследована эффективность деятельности горнодобывающих предприятий Украины и определены направления ее повышения.

## RESUME

*Slyusarenko Kateryna, Kabak Vladyslav*

### **Efficiency of industrial companies in Ukraine in post-crisis period**

This article deals with the essence of efficiency and cost-effectiveness of the enterprise. The criteria of economic efficiency of enterprises and the system of the financial indexes of their evaluation are also defined there. The effectiveness of the mining enterprises in Ukraine is investigated and the directions of its improvement are identified in this article.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРАХУНКУ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглядаються сучасні наукові підходи до визначення поняття економічної ефективності. Наведено систему економічних та соціальних критеріїв, які варто використовувати для оцінки ефективності функціонування хлібопекарського підприємства. Запропоновано алгоритм розрахунку інтегрального показника ефективності на основі методу попарного порівняння векторних оцінок.*

**Ключові слова:** ефективність, критерії ефективності, інтегральний показник ефективності.

Ефективність функціонування промислових підприємств складається під впливом численних факторів. Аналіз цих факторів є однією з найважливіших умов, необхідних для вироблення практичних шляхів розвитку підприємств хлібопекарської промисловості.

Усі фактори, що впливають на ефективність функціонування підприємства, можна поділити на зовнішні і внутрішні. Зовнішні фактори не підлягають впливу підприємства і повинні сприйматися як щось незмінне. До цієї групи факторів можна зарахувати економічні (інфляція, конкуренція, безробіття, коливання обмінних курсів, процентні ставки); політичні (зміна податкового законодавства, кредитно-грошова політика, митні ставки); галузеві (ціни на сировину і матеріали, місткість ринку, природно-кліматичні умови, споживчий попит, ціни конкурентів).

Внутрішні фактори залежать від діяльності самого підприємства і, відповідно, можуть ним регулюватися. До них належать виробничі і збутові; організаційні; фінансові; інвестиційні фактори.

Для розвитку підприємства необхідно враховувати дію всіх зазначених факторів. Однак складність проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості полягає в тому, що в конкретних умовах перераховані вище фактори діють не ізольовано, у чистому вигляді, а в різних їх комбінаціях, утворюючи різноманітні форми взаємозалежностей і взаємодій.

Проблемам підвищення ефективності хлібопекарського виробництва присвячено наукові праці зарубіжних та українських вчених Л. Я. Ауермана, Н. І. Берзіна, А. Н. Васильченко, Л. І. Ведернікова, В. І. Дробот, Л. М. Казанської, Л. І. Карнаушенко, Н. П. Козьміна, В. Л. Кретович, А. А. Міхельєв, Т. Л. Мостенської, В. О. Пат, М. М. Перелигіна, М. Ф. Плотнікова, Л. І. Пучкова, І. М. Ройтер, І. В. Федулової.

У наш час хлібопекарська промисловість України є однією з найбільш «вразливих» частин економіки, насамперед, унаслідок низької ефективності і недостатньої конкурентоспроможності продукції.

Для того, щоб вирішити проблему підвищення ефективності функціонування підприємств

хлібопекарської промисловості в умовах невизначеності оточуючого середовища, необхідно визначити поняття і сутність категорії ефективності, обґрунтувати методику кількісного виміру ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості та побудувати за прийнятою концепцією систему показників.

Економічна ефективність – складна категорія економічної науки. Вона пронизує всі сфери практичної діяльності людини, всі стадії суспільного виробництва, є основою побудови кількісних критеріїв цінності прийнятих рішень, використовується для формування матеріально-структурної, функціональної і системної характеристик господарської діяльності.

Незважаючи на різноманіття визначень ефективності, всі вони зводяться до того, що ця категорія втілює співвідношення результату виробництва з витратами [6]. На наш погляд, ефективність демонструє ступінь реалізації цілі суспільства, обумовленої характером виробничих відносин. Ефективність функціонування підприємства, відповідно, втілює економічні відносини порівняння результатів з витратами з огляду на ринкову стратегію підприємства, його здатність швидко реагувати на зміну зовнішніх умов. Крім того, необхідно враховувати співвідношення отриманого корисного ефекту і потреби суспільства разом із екологічними наслідками. Проблема виробництва екологічно чистої продукції пекарськими підприємствами має у наш час особливу значущість, що викликано порушенням технології виробництва зернових культур і хлібобулочних виробів, використанням застарілого устаткування і машин, відсутністю якісних каналів збуту.

Таким чином, ефективність функціонування підприємств хлібопекарської промисловості – це категорія економічної науки, що відбиває відповідність результатів функціонування підприємств цієї галузі (як економічних, так і соціальних) цілям розвитку суспільства.

При оцінці ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості сутність і принципи ефективності залишаються загалом незмінними. Однак у галузі хлібопекарського

виробництва є особливості, що впливають на характер ефективності, її рівень. До особливостей цієї промисловості можна зарахувати: високі вимоги до якості використовуваної сільськогосподарської сировини, виробленої харчової продукції, своєчасного впровадження нової техніки і технологій, необхідності використання ресурсозберігаючих, природоохоронних технологій, налагодженість системи постачання сировини і своєчасної реалізації продукції [3].

На нашу думку, у процесі оцінки ефективності функціонування хлібопекарських підприємств доцільно з точки зору багатокритеріального підходу

до планування вичленувати і проаналізувати дві відносно самостійні, але нерозривно пов'язані і взаємообумовлені сторони ефективності функціонування підприємств на локальному рівні (рис. 1):

- економічну ефективність;
- соціальну ефективність.

Економічна ефективність – сукупність відносних показників, що порівнюють отриманий ефект із витратами або ресурсами, використаними для досягнення цього ефекту [2].



Рис. 1. Критерії ефективності підприємств хлібопекарської галузі

У моделюванні ефективності підприємств хлібопекарської промисловості, на наш погляд, повинні бути декілька критеріїв: ефективність використання ресурсів, результативність діяльності підприємства, конкурентоспроможність підприємства.

Під соціальною ефективністю розуміється максимально можливе забезпечення суспільних потреб людей хлібопекарською продукцією, ступінь задоволеності персоналу підприємства. Екологічна ефективність визначається рівнем використання природних ресурсів, підвищенням екологічності і зниженням природоємності виробленої хлібобулочної продукції. Критерієм екологічної ефективності є запобігання погіршенню довкілля, його поліпшення, підвищення екологічності виробництва.

Таким чином, для комплексної оцінки ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості необхідне вивчення її економічних і соціальних аспектів.

Функціонування будь-якого підприємства здійснюється в умовах складної взаємодії цілого комплексу факторів, тому важливою методологічною проблемою стає побудова розгорнутої системи показників, що характеризують економічну і соціальну ефективність суб'єкта [7]. У зв'язку з цим нами розроблено методичні основи оцінки ефективності функціонування підприємств хлібопекарської галузі на основі системного, диференційованого підходу з урахуванням соціальної значущості підприємств галузі в економіці і

соціальному житті нашої держави.

Ця система показників має аналітичні можливості і забезпечує діагностику поточного стану підприємства, що є основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на зростання ефективності.

Для розрахунку комплексних коефіцієнтів економічної і соціальної ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості нами використовувався перший клас методів багатокритеріальної оптимізації – метод попарного порівняння векторних оцінок, який дозволяє порівнювати коефіцієнти і відкидати менш ефективні [11]. Для первинного визначення векторних значень показників ефективності використано метод експертних оцінок. У якості експертів було залучено фахівців хлібопекарських підприємств м. Херсона та Херсонської області.

На базі розгляду кожного критерію як відносно відособленої системи нами пропонується сукупність показників, що дозволяють виявити причинно-наслідкові зв'язки і ступінь впливу на ефективність функціонування підприємств хлібопекарської промисловості (табл. 1).

Ми вибрали такі методи оцінки ефективності, що були б прості в розрахунку, утворювали множину ефективних рішень і характеризували б ступінь розвитку підприємств хлібопекарської промисловості.

Результуюча оцінка економічної ефективності підприємства нами здійснюється за порівнюваними критеріями ефективності використання ресурсів (Е1),

Таблиця 1. Методичні основи оцінки ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості

Вид ефективності	Критерій ефективності	Векторні оцінки (показники ефективності)
Економічна ефективність	Ефективність використання ресурсів (Е1)	Коефіцієнт зміни фондівдачі Коефіцієнт зміни оборотності оборотних коштів
	Результативність діяльності підприємства (Е2)	Коефіцієнт реалізації продукції Коефіцієнт зміни рівня витрат
	Конкурентне становище підприємства (Е3)	Частка ринку Конкурентоспроможність за ціною
Соціальна ефективність	Задоволеність споживачів продукції і персоналу підприємства (Е4)	Коефіцієнт задоволеності споживачів продукції Коефіцієнт задоволеності працівників
	Екологічна ефективність (Е5)	Коефіцієнт забезпечення екологічної безпеки Коефіцієнт завдання збитку довкіллю

результативності діяльності підприємства (Е2), конкурентного становища підприємства (Е3).

Для розрахунку ефективності використання використовуються ресурсів дві векторні оцінки:

- коефіцієнт зміни фондівдачі (П1);
- коефіцієнт зміни оборотності оборотних коштів (П2):

$$E1 = 0,5П1 + 0,5П2 \quad (1)$$

Для розрахунку результативності діяльності підприємства використовуються наступні показники:

- коєфіцієнт реалізації продукції (П3);
- коєфіцієнт зміни рівня витрат (П4):

$$E2 = 0,5П3 + 0,5П4 \quad (2)$$

Конкурентне становище підприємства оцінюється за допомогою векторних критеріїв:

- частка ринку (П5);
- конкурентоспроможність за ціною (П6):

$$E3 = 0,4П5 + 0,6П6 \quad (3)$$

Узагальнений критерій економічної ефективності функціонування підприємства хлібопекарської промисловості визначається:

$$Pie = 0,3 E1 + 0,35 E2 + 0,35 E3 \quad (4)$$

Соціальна ефективність підприємства встановлюється за критеріальними оцінками задоволеності споживачів продукції і персоналу підприємства (Е4), екологічної ефективності (Е5).

Для розрахунку соціальної ефективності використовуються показники:

- коефіцієнт задоволеності споживачів продукції (П7);
- коефіцієнт задоволеності працівників (П8):

$$E4 = 0,6П7 + 0,4П8 \quad (5)$$

Для розрахунку екологічної ефективності також використовуються коефіцієнти відносної важливості критеріїв:

- коефіцієнт забезпечення екологічної безпеки (П9);
- коефіцієнт завдання збитку довкіллю (П10):

$$E5 = 0,5П9 + 0,5П10 \quad (6)$$

Комплексний показник соціальної ефективності функціонування підприємства хлібопекарської промисловості:

$$Pic = 0,65 E4 + 0,3 E5 \quad (7)$$

Складова вектору пріоритетів ефективності функціонування підприємства хлібопекарської промисловості (Пе) в області оптимальних рішень має вигляд:

$$Pe = 0,7 Pie + 0,3 Pic \quad (8)$$

Таким чином, чим вищий узагальнюючий

критерій, тим вищий рівень ефективності функціонування підприємства хлібопекарської промисловості. Розрахунок показників, що характеризують визначений критерій ефективності, допоможе на основі отриманої інформації більш ефективно керувати підприємством у стратегічному напрямку.

Категорія ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості відбиває відповідність результатів функціонування підприємств галузі (як економічних, так і соціальних) цілям розвитку суспільства. Для розрахунку комплексних коефіцієнтів економічної і соціальної ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості запропоновано використовувати метод попарного порівняння векторних оцінок, який дозволяє порівнювати коефіцієнти і відкидати менш ефективні. На базі розгляду кожного критерію як відносно відособленої системи сформовано сукупність показників, що дозволяють виявити причинно-наслідкові зв'язки і ступінь впливу на ефективність функціонування підприємств хлібопекарської промисловості, і комплексний показник, який характеризує вектор пріоритетів ефективності функціонування підприємства хлібопекарської промисловості в області оптимальних рішень.

### Список літератури

1. Ауэрман, Л. Я. *Технология хлебопекарского производства [Текст] : учебник. – 9-е изд.; перераб. и доп. / Под общ. ред. Л. И. Пучковой. – СПб: Профессия, 2005. – 416с.*
2. Бойчик, І. М. *Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник / І. М. Бойчик. — К.: Атіка, 2004.–480 с.*
3. Васильченко, А. Н. *Состояние и перспективы развития хлебопекарной промышленности в Украине [Текст] / А. Н. Васильченко // Научно-виробничий журнал Харчова наука і технологія. – Одеса: Вид-во Одеської національної академії харчових технологій, 2009. – №1 (6). – С. 5-8.*
4. Гриньов, А. В. *Організація та управління на підприємстві [Текст] / А. В. Гриньов. – Харків: Вид. дім "ІНЖЕК", 2004. – 329 с.*
5. Давидюк, Ю. В. *Напрями підвищення економічної ефективності діяльності підприємств хлібопекарської галузі [Текст] / Ю. В. Давидюк, Н. Ю. Самойленко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №2. – С. 32-35.*
6. *Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб./ За ред. А. В. Шегди. – К.: Знання, 2005.- 431 с.*
7. Лєпа, І. І. *Методи и модели стратегического управления предприятия [Текст] / И. И. Лєпа // НАН України. Ін-т економіки. – К., 2002.*



- 
8. Мостенська, Т. Л. Стан інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської промисловості [Текст] / Т. Л. Мостенська, І. В. Федулова, В. В. Черета // Вісник ЖДТУ. – 2010. - №2(52). – С. 271-276.
  9. Перелигин, М. М. Еколого-економічні аспекти виробництва хліба та хлібобулочних виробів [Текст] / М. М. Перелигин // Вісник ЖДТУ. – Житомир, 2003. – Вип. 1. – С. 342-347
  10. Плотніков, М. Ф. Стратегічні орієнтації підприємств хлібопекарської промисловості [Текст] / М. Ф. Плотніков, В. В. Мосейчук // Економіка АПК. Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2007. – №12 (158). – С. 42-48.
  11. Царев, В. В. Внутрифирменное планирование [Текст] / В. В. Царев. – СПб.: Питер, 2002. – 436 с.

## РЕЗЮМЕ

*Смутко Андрей*

### **Методические основы расчета интегрального показателя эффективности функционирования хлебопекарного предприятия**

В статье рассматриваются современные научные подходы к определению понятия экономической эффективности. Приведена система экономических и социальных критериев, которые целесообразно использовать для оценки эффективности функционирования хлебопекарного предприятия. Предложен алгоритм расчета интегрального показателя эффективности на основе метода попарного сравнения векторных оценок.

## RESUME

*Smutko Andriy*

### **The methodic basis of calculation of the integral index of the effectiveness of functioning of the bread-baker enterprises**

The article deals with the modern scientific approaches to the defining the meaning of the economic effectiveness. There is described the system of economic and social criteria that may be efficiently used for the estimation of the effectiveness of functioning of the bread-baker enterprises. There is offered the algorithm of calculation of the integral index of the effectiveness on the basis of method of pairwise comparison of vector estimations.

*Стаття надійшла до редакції 06.04.2012 р.*

## ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто сутність продуктивності праці персоналу, визначено основні її види, наведено фактори впливу та резерви останнього, визначено основні методи продуктивності праці персоналу промислових підприємств. Наведено основні наслідки її підвищення або зниження.*

**Ключові слова:** продуктивність праці, персонал, резерви, фактори.

В умовах посиленої конкуренції на ринках товару, послуг і праці великого значення набуває підвищення продуктивності праці на підприємствах, яке виявляється передусім у збільшенні маси продукції, що виробляється за одиницю часу за незмінної її маси і конкурентоспроможності, зменшенні затрат праці. Це веде до зміни співвідношення затрат живої та уречевленої праці. Підвищення продуктивності праці означає, що частка затрат живої праці в продуктах зменшується, а частка затрат уречевленої праці збільшується. Зменшення продуктивності суттєво впливає на всі соціальні та економічні фактори життя.

Останнім часом питання підвищення продуктивності праці персоналу викликає науковий інтерес у вітчизняних та зарубіжних фахівців. Серед вітчизняних вчених, які зробили значний внесок у дослідження сучасних тенденцій підвищення продуктивності праці персоналу, Є. М. Кайлюк, С. Н. Петренко, М. С. Пушкар, Ю. С. Цалко. Але через новий підхід до вирішення проблеми необхідне її системне дослідження.

Продуктивність праці – це результативність виробничої діяльності людей, що вимірюється кількістю часу, що витрачається на одиницю продукції, або кількістю продукції, створеної за одиницю робочого часу (година, день, місяць, рік). Вона передбачає ефективне, раціональне використання не лише праці, але й усіх інших ресурсів – капіталу, землі, сировини, матеріалів, енергії, інформації [3, с. 90].

Розрізняють індивідуальну, локальну та суспільну продуктивність праці персоналу:

а) індивідуальна продуктивність праці – це продуктивність праці окремих працівників на конкретній ділянці виробництва;

б) локальна продуктивність праці – це продуктивність праці по окремій ділянці, цеху, підприємству або галузі;

в) суспільна продуктивність праці – це середній рівень продуктивності праці в національному господарстві загалом [1, с. 160].

Чинники продуктивності праці – це сукупність усіх рушійних сил і причин, що визначають динаміку цього показника. Оскільки зростання продуктивності праці має важливе значення як для кожного підприємства зокрема, так і для суспільства загалом, вивчення чинників і пошук резервів цього зростання стає важливим завданням економічної теорії та практики

[1, с. 45].

Цілеспрямоване управління продуктивністю праці, розроблення конкретних програм ефективнішого використання кадрового потенціалу підприємства потребують чіткої класифікації чинників продуктивності праці.

З огляду на можливості впливу на діяльність підприємства та за рівнем керованості всі чинники зростання продуктивності праці можна поділити на дві групи: зовнішні та внутрішні.

До групи зовнішніх чинників належать ті, що об'єктивно перебувають поза сферою управління окремого підприємства (загальнодержавні та загальноекономічні – законодавство, політика, ринкова інфраструктура; конкуренція, а до внутрішніх – ті, на які підприємство може безпосередньо впливати (характер продукції, техніка і технологія; матеріали й енергія; персонал, організація виробництва і праці, інновації, система мотивації тощо).

На продуктивність праці впливають ще такі групи факторів [4, с. 52-53]:

Структурні зрушення у виробництві: зміна питомої ваги окремих видів продукції (послуг) та виробництв;

Підвищення технічного рівня виробництва: заміна діючих технічних засобів прогресивнішими, модернізація обладнання; запровадження систем машин; механізація та автоматизація виробництва; застосування прогресивних технологій;

Удосконалення управління, організації виробництва та праці: удосконалення структур та раціональний розподіл функцій управління; запровадження раціонального розподілу та організації праці робітників; збільшення реального фонду робочого часу;

Збільшення обсягів виробництва: відносне зменшення чисельності промислово-виробничого персоналу завдяки зростанню обсягів виробництва;

Факторами підвищення продуктивності праці є об'єктивні умови виробництва, що визначають її рівень. Вони відносно стабільні і не залежать від трудових зусиль працюючих (рис. 1).

Розрізняють фактори впливу на зростання продуктивності праці за сферою виникнення:

а) внутрішньовиробничі, що виникають і діють безпосередньо на рівні підприємства чи організації;

б) галузеві і міжгалузеві, пов'язані з можливістю



Рис. 1. Фактори впливу на продуктивність праці персоналу

поліпшення кооперативних зв'язків, концентрації і комбінування виробництва, освоєння нових технологій і виробництв на рівні галузі або кількох суміжних галузей економіки;

в) регіональні, характерні для певного регіону (наприклад, створення вільної економічної зони);

г) загальнодержавні, які сприяють підвищенню продуктивності праці в усій країні (наприклад, зміцнення здоров'я і підвищення освітнього рівня населення, раціональне використання трудового потенціалу тощо) [3, с. 30, 4, с. 46].

Одним із основних факторів, що впливають на підвищення продуктивності праці, є підвищення технічного рівня виробництва, а саме - підвищення рівня механізації і автоматизації виробничих процесів; вдосконалення технології і підвищення технологічної оснащеності виробництва; підвищення якості продукції; зміна технічно-конструктивних характеристик виробництва; введення нових видів і покращення використання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива і енергії.

Кожен з факторів оцінюється за економією праці, котра забезпечується при раціональному використанні робочого часу. Найбільш високі темпи зростання продуктивності праці досягаються при використанні максимальної сукупності всіх факторів. Зниження рівня використання перерахованих факторів — умова виникнення втрат при здійсненні засобів із забезпечення зростання ефективності виробництва.

І саме тому фактори зростання продуктивності праці тісно пов'язані між собою і по черзі виступають як умова, а в другому випадку - як наслідок забезпечення резерву від використання факторів.

Рівень продуктивності праці залежить від ступеня використання резервів. Резерви продуктивності праці — це невикористані можливості економії затрат праці, які виникають унаслідок дії тих чи інших чинників [3, с. 31-33; 4, с. 120].

Резерви продуктивності праці персоналу класифікують за такими ознаками (таблиця 1).

Таблиця 1. Класифікація резервів продуктивності праці персоналу

За часом використання	За сферами виникнення	За змістом
- поточні - перспективні	- регіональні - загальнодержавні - галузеві - міжгалузеві - внутрішньовиробничі	- соціально-економічні - матеріально-технічні - організаційно-економічні

Перспективні — передбачаються у майбутньому через кілька років згідно з довгостроковими планами підприємства. Поточні — можуть бути використані залежно від реальних можливостей підприємства протягом місяця, кварталу чи року. Загальнодержавні — резерви, які пов'язані з більшим використанням досягнень НТП, наявністю сировини, ресурсів, кваліфікованої робочої сили та недостатнім використанням ринкових механізмів. Регіональні — пов'язані з можливостями поліпшеного використання продуктивних сил конкретного регіону. Міжгалузеві — своєчасне, точне і якісне виконання договорів щодо використання можливостей однієї галузі для підвищення продуктивності праці в іншій. Галузеві — резерви, які пов'язані з можливостями підвищення продуктивності праці, які характерні для певної галузі

економіки. Внутрішньовиробничі — резерви, які пов'язані з неефективним використанням техніки, сировини, робочого часу, наявністю цілодобових втрат часу. Соціально-економічні, що визначають можливості підвищення якості використовуваної робочої сили. Матеріально-технічні - застосування ефективніших засобів виробництва. Організаційно-економічні - вдосконалення поєднання робочої сили з засобами виробництва [4, с. 49; 2, с. 160].

Для найповнішого використання резервів зростання продуктивності праці на підприємствах розробляються програми управління продуктивністю, у яких зазначаються види резервів, конкретні терміни і заходи щодо їх реалізації, плануються витрати на ці заходи й очікуваний економічний ефект від їх упровадження,

призначаються відповідальні виконавці.  
Продуктивність праці персоналу для діяльності

промислового підприємства має як позитивні, так і негативні наслідки (таблиця 2).

Таблиця 2. Наслідки зниження та підвищення продуктивності персоналу

Позитивні наслідки підвищення продуктивності праці	Негативні наслідки зниження продуктивності праці
підвищення конкурентоспроможності	втрата позицій на ринку
підвищення ефективності використання ресурсів	зниження ефективності використання ресурсів
зростання рівня використання виробничих потужностей	зниження ефективності використання виробничих потужностей
підвищення обсягів товарообороту	втрата обсягу товарообороту
зниження рівня витрат обороту	підвищення рівня витрат обороту
підвищення рентабельності господарської діяльності та рентабельності трудових ресурсів	зниження рентабельності господарської діяльності та рентабельності трудових ресурсів

Важливим засобом здійснення механізації виробництва є модернізація устаткування, тобто оновлення й удосконалення функціонуючого устаткування, незначні зміни його конструкції. Цього можна досягти збільшенням потужності і робочих швидкостей устаткування, механізацією та автоматизацією допоміжних робіт (подача, зняття, транспортування і контроль виробів) і автоматизацією управління устаткуванням.

Великих збитків підприємству завдає плінність робочих кадрів, тому що деякий час, перед звільненням, робітники працюють з низькою продуктивністю, а ті, які приходять на їх місце, потребують додаткового виробничого навчання. Все

це супроводжується значними додатковими витратами грошових коштів. Економічне значення охорони праці визначається ефективністю заходів, що поліпшують умови праці та підвищують її безпеку, і оцінюється за результатами, які отримують при зміні соціальних показників.

У ринковій економіці підвищення продуктивності праці – основний чинник вирішення економічних проблем підприємства. Зміна співвідношення між затратами робочого часу і кількістю виробленої продукції характеризує рух продуктивності праці.

Для планування продуктивності праці на підприємстві використовують наступні методи (рис. 2):

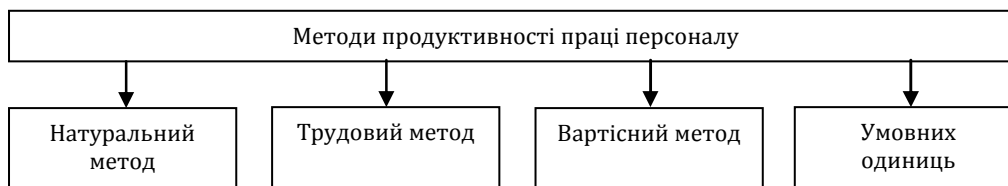


Рис. 2. Методи продуктивності праці персоналу

Отже, основними шляхами підвищення продуктивності праці є:

- розвиток і впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу;
- піднесення загальноосвітнього, культурно-технічного та професійного рівня працівників;
- раціональне використання природних, матеріальних, трудових ресурсів;
- поліпшення організації та управління виробництвом;
- впровадження ефективних матеріальних і моральних стимулів до праці

В умовах посиленої конкуренції на ринках товарів, послуг і праці великого значення набуває підвищення продуктивності останньої на підприємствах, яке виявляється передусім у збільшенні маси продукції, що виробляється в одиницю часу за незмінної її якості, або в підвищенні якості і конкурентоспроможності за незмінної її маси, що виробляється в одиницю часу; зменшенні витрат праці на одиницю продукції.

Отже, для створення в Україні конкурентоспроможних виробництв та продукції необхідно ефективно використовувати ресурси на кожному робочому місці підприємства. А для цього необхідні реформи системи управління, виробництва і реалізації продукції і тому зростання продуктивності

праці є важливим показником економічного зростання країни.

### Список літератури

1. Бондар, І. К. Продуктивність праці: питання теорії і практики [Текст] / І. К. Бондар. – К.: Наук. думка, 2000. – 152 с.
2. Бойчик, І. М. Економіка підприємства [Текст] : навчальний посібник / І. М. Бойчик, П. С. Харів, М. І. Хопчан. – К.: "Каравела", 2001. – 320 с.
3. Вітвіцький, В. Вплив основних чинників на підвищення продуктивності праці [Текст] / В. Вітвіцький // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 2. – С. 29-33.
4. Дієсперов, В. С. Фактори продуктивності праці [Текст] / В. С. Дієсперов // Економіка АПК. – 2003. – № 12. – С. 46-53.
5. Завіновська, Г. Т. Економіка праці [Текст] : навчальний посібник / Г. Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2003. – 450 с.
6. Покропивний, С. Ф. Економіка підприємства [Текст] : підручник / С. Ф. Покропивний. – Вид. 2-е, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
7. Семернікова, І. Економіка підприємства [Текст] : навчальний посібник / І. Семернікова, Н. Мешкова. – Херсон: ОЛДІ-плюс, 2003. – 311 с.
8. Шваб, Л. І. Економіка підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів [Текст] / Л. І. Шваб. – К.: Каравела, 2004. – 350 с.
9. Швиданенко, О. Г. Економіка підприємства [Текст] : навч.-метод. посібник / О. Г. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 220 с.
10. Шегда А. В. Економіка підприємства [Текст] : навчальний посібник / А. В. Шегда. – К.: Знання, 2005. – 431 с.

---

## РЕЗЮМЕ

*Спивак Виктория*

**Производительность труда персонала как фактор влияния на эффективность работы промышленного предприятия**

В статье рассмотрена сущность производительности труда персонала, определены основные ее виды, приведены факторы влияния и резервы последнего, определены основные методы производительности труда персонала промышленных предприятий. Приведены основные последствия ее повышения или понижение.

## RESUME

*Spivak Viktoria*

**Staff productivity as a factor of influence on the efficiency of industrial enterprises**

The article deals with the essence of productivity of staff, the main its species are impacts and reserves the latter. The main methods of productivity of personnel of industrial enterprises are determined. The basic consequences of its increase or decrease are shown.

*Стаття надійшла до редакції 07.04.2012 р.*

## АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглядаються сутність та аналіз інвестиційної діяльності підприємств. Здійснено теоретичне обґрунтування методологічних принципів і методичної бази аналізу останньої та запропоновано основні напрями її підвищення.*

**Ключові слова:** інвестування, інвестиції, інвестори, інвестиційна діяльність, інвестиційна політика, інвестиційний аналіз, система показників оцінки, ефективність здійснення, напрями удосконалення.

В умовах реального ринку, наріжним принципом функціонування якого є повна самоокупність та самофінансування за умов обмежених фінансових ресурсів, виняткової актуальності набуває проблема ефективного вкладення капіталу з метою його збільшення, тобто інвестування.

Інвестиції є одним із вирішальних засобів забезпечення умов виходу України зі стану хронічної економічної кризи, здійснення структурних зрушень, запровадження сучасних досягнень технічного прогресу, підвищення якісних показників господарської діяльності на мікро- і макрорівнях, досягнення стабільного економічного зростання держави.

Фундаментальні питання інвестування загалом й інвестиційного аналізу зокрема досліджували такі зарубіжні вчені, як: М. Алексєєв, Х. Андерсон, Л. Бернстайн, Ф. Вуд, Р. Ентоні, М. Крейніна, Д. Панков, Г. Савицька, У. Шарп, А. Шеремет, а також вітчизняні: І. Бланк, Є. Мних, С. Покропивний, М. Скворцов та інші. Проте, зважаючи на практичну значущість інвестицій, важливість удосконалення теорії та практики аналізу інвестиційної діяльності, вважаємо, що вкрай актуальними є подальші дослідження у цій галузі, які потребують розробки нових підходів, адже значна кількість проблем як методологічного, так і організаційного характеру є предметом наукових дискусій і залишаються досі невирішеними. Вищевикладене зумовлює актуальність теми, її теоретичне і прикладне спрямування.

Термін «інвестиції» походить від латинського слова «investio», що означає «вкладати». У найбільш широкому тлумаченні інвестиції є вкладенням капіталу з метою подальшого його збільшення. При цьому приріст має бути достатнім, щоб компенсувати інвестору відмову від використання цих засобів на споживання в поточному періоді, щоб винагородити інвестора за ризик, відшкодувати йому втрати від інфляції в майбутньому [11].

Економічна природа інвестицій зумовлена закономірностями процесу розширеного відтворення і полягає у використанні частини додаткового суспільного продукту для збільшення кількості і

якості всіх елементів системи продуктивних сил суспільства. Всі інвестиційні складові таким чином формують структуру засобів, яка безпосередньо впливає на ефективність інвестиційних процесів і темпи розширеного відтворення.

Під інвестиціями розуміють довгострокове вкладення ресурсів (фінансових чи матеріальних) у промисловість, сільське господарство та інші галузі економіки всередині держави і за кордоном з метою отримання прибутку. Його здійснюють у виробничі або інші проекти, цінні папери, нерухомість, статутні фонди інших підприємств, колекції, дорогоцінні метали та інші об'єкти, ринкова вартість яких постійно зростає і дає власникові дохід у вигляді відсотків, дивідендів, прибутків від перепродажу тощо. У загальному розумінні інвестиціями називають вкладення коштів.

Інвестиції відіграють винятково важливу роль в економіці країни, регіону, галузі, підприємства, бо вони виступають основою для:

- систематичного відновлення основних виробничих засобів підприємства і здійснення політики розширеного відтворення;
- прискорення НТП і поліпшення якості продукції;
- структурної перебудови суспільного виробництва і збалансованого розвитку всіх галузей економіки;
- створення необхідної сировинної бази промисловості;
- вирішення чи пом'якшення проблеми безробіття тощо;

Таким чином, інвестиції потрібні для функціонування економіки країни і вирішення багатьох соціальних проблем, насамперед - підйому життєвого рівня населення.

За об'єктом вкладень інвестиції поділяються на капітальні (реальні) та фінансові.

Капітальні (реальні інвестиції) — це вкладення коштів у матеріальні та нематеріальні активи. До матеріальних об'єктів інвестування належать: будинки, споруди, обладнання, дорогоцінні метали, колекції, інші товарно-матеріальні цінності. До цієї групи зараховують інвестиції у відтворення й приріст

основних засобів, які здійснюються у формі капітальних вкладень.

До інвестицій у нематеріальні активи належать вкладення в патенти, ліцензії, «ноу-хау», в технічну, науково-практичну, технологічну та проектно-кошторисну документацію; у майнові права, що випливають з авторського права; в інтелектуальні цінності; у права користування землею, водою, ресурсами, спорудами, обладнанням (оренда); в інші майнові права. Із цієї групи інвестицій іноді виділяють інновації — вкладення у нововведення, а також інтелектуальну форму інвестування — вкладення у творчий потенціал суспільства. Інвестиційна діяльність підприємств регламентується чинним законодавством, згідно з яким у більшості країн суб'єкти господарювання можуть здійснювати як фінансові, так і реальні інвестиції.

Фінансові інвестиції — це вкладення коштів у різноманітні фінансові інструменти, такі, як депозити, цільові банківські вклади, облігації, похідні цінні папери, акції, паї, частки, вкладення до статутних

фондів інших підприємств.

У процесі розвитку та становлення фондового ринку суб'єкти інвестиційної діяльності все більше уваги приділяють саме фінансовій формі інвестування, у результаті чого формується портфель цінних паперів, тобто сукупність усіх придбаних цінних паперів, паїв та вкладень в інші компанії, які здійснено за рахунок коштів, що перебувають у розпорядженні інвестора, з метою отримання зиску у вигляді відсотків, дивідендів, прибутків від перепродажу та інших прямих і непрямих доходів.

Перелік цінних паперів, що перебувають в обігу на конкретному ринку, регламентується чинним законодавством кожної країни, в Україні — це Закон «Про цінні папери та фондову біржу».[2] Значна кількість цінних паперів в обігу, різноманітність їх характеристик, зокрема таких, як дохідність і ризик, правила емісії, обігу й оподаткування, багатофункціональність портфеля цінних паперів, значно ускладнюють процес його формування та управління ним.

Таблиця 1. Види інвестицій\*

Види	Характеристика
капітальні (реальні) інвестиції	господарські операції, що передбачають придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних засобів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації;
фінансові інвестиції	господарські операції, що передбачають придбання корпоративних прав, цінних паперів, деривативів та/або інших фінансових інструментів. Фінансові інвестиції поділяються на: — прями інвестиції - господарські операції, що передбачають внесення коштів або майна в обмін на корпоративні права, емітовані юридичною особою при їх розміщенні такою особою; — портфельні інвестиції - господарські операції, що передбачають купівлю цінних паперів, деривативів та інших фінансових активів за кошти на фондовому ринку або біржовому товарному ринку;
реінвестиції	господарські операції, що передбачають здійснення капітальних або фінансових інвестицій за рахунок прибутку, отриманого від інвестиційних операцій.

\*Складено авторами за матеріалами [3].

Специфіка здійснення приватних, державних, а також іноземних інвестицій регулюється в інвестиційному законодавстві, що визначає основні види інвестиційної діяльності окремих господарських утворень і захищає права інвесторів.

У нашій країні згідно із Законом України «Про інвестиційну діяльність» інвестиціями вважають усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті чого створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект [1]. До подібних цінностей належать: грошові засоби і цінні папери, рухоме і нерухоме майно, майнові права і інші цінності.

Діяльність, пов'язану із здійсненням інвестицій, називають інвестиційною. Згідно з Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку і звітності, інвестиційна діяльність – операції з придбання та реалізації тих необоротних активів, а також тих фінансових інвестицій, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів [9].

Учасниками інвестиційної діяльності виступають фізичні і юридичні особи, в тому числі - іноземного походження, а також держави. Що стосується участі в інвестиційній діяльності юридичних осіб, то вони можуть виступати в ролі інвесторів, вкладників,

кредиторів і покупців. Це можуть бути спеціалізовані кредитно-фінансові установи, що відіграють досить значну роль на ринку інвестиційних послуг, надаючи широкий набір послуг своїм клієнтам. Особливе значення в цьому плані має діяльність брокерських і дилерських контор, трастових і інвестиційних компаній.

В умовах переходу до ринку у суб'єктів господарювання з'явилася необхідність і можливість самостійно визначати напрямки своєї інвестиційної діяльності, джерела і заходи (засоби) досягнення поставлених цілей, тобто самостійно формувати інвестиційну політику.

Цільовим орієнтиром інвестиційної діяльності є забезпечення реалізації найбільш ефективних форм вкладення капіталу, спрямованих на розширення економічного потенціалу інвестора. Будь-який перехідний період в економічній системі характеризується високим динамізмом, що вимагає від кожного суб'єкта господарювання швидкої реакції на зміну ситуацій в економіці держави, здатності корегувати свої практичні кроки. Наявність у підприємства таких якостей забезпечує йому можливість розвиватися, поступово переходити від одного стану до якісно нового. При цьому необхідно враховувати такі особливості інвестиційної

діяльності:

- обмеженість фінансових ресурсів;
- можливість вибору альтернативних проектів;
- значний вплив фактора ризику.

Інвестиційна діяльність є цілеспрямовано здійснюваним процесом пошуку необхідних інвестиційних ресурсів, вибору ефективних об'єктів (інструментів) інвестування, формування збалансованої за обраними параметрами інвестиційної програми (інвестиційного портфеля) і забезпечення її реалізації.

Основною метою інвестиційної діяльності є забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії інвестора (підприємства, компанії, фірми) на окремих стадіях його життєвого циклу, а також формування перспективної організаційної структури й інвестиційної культури.

В успішності реалізації цієї мети значне місце посідає аналіз інвестиційної діяльності підприємства. З його допомогою виробляється стратегія й тактика розвитку інвестиційної діяльності підприємства, обґрунтовуються плани й управлінські рішення в цій сфері, здійснюється контроль за їхнім виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності інвестицій, оцінюються результати реальних і фінансових інвестиційних проектів загалом й за окремими їх видами.

Аналіз інвестиційної діяльності підприємства передбачає такі етапи:

- 1) визначення об'єкта дослідження, постановка мети та завдань інвестиційного аналізу, розробка плану аналітичної роботи;
- 2) розробка системи показників, що характеризують об'єкт аналізу;
- 3) збір та підготовка до аналізу необхідної вхідної інформації;
- 4) аналітична обробка відібраної інформації, формування вихідної аналітичної інформації та її інтерпретація;
- 5) з'ясування і кількісна оцінка впливу окремих чинників на зміну результатів інвестиційної діяльності підприємств;
- 6) пошук невикористаних і перспективних резервів підвищення ефективності інвестицій та інвестиційної активності підприємства;
- 7) підготовка висновків і рекомендацій за результатами проведеного аналізу, розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

Зміст і завдання інвестиційного аналізу, організація і методика проведення визначаються його метою і суб'єктами здійснення.

Так, у інвестиційному аналізі набули чіткого розмежування такі його відносно самостійні напрями, як:

- аналіз і обґрунтування вибору потенційних альтернативних інвестиційних проектів;
- аналіз масштабів та ефективності здійснюваної інвестиційної діяльності;
- оцінка інвестиційної привабливості об'єкта для потенційних інвесторів з метою :
- капітального (реального) інвестування;
- придбання емітованих цінних паперів (на право власності, боргових).

Важливим аспектом, що характеризує проблематику інвестиційної діяльності, є адекватна

оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів. При цьому проблема прийняття рішення про інвестиції полягає в оцінці обґрунтованості складеного інвестиційного плану з точки зору того, наскільки зміст плану та ймовірні наслідки його здійснення відповідають очікуваному результату передбачуваного розвитку подій.

Для внутрішніх суб'єктів аналізу найважливішим завданням є обґрунтування та вибір найефективнішого напрямку інвестування коштів. Такий аналіз має характер попереднього (прогнозного) і здійснюється за спеціальною методикою дослідження. Методика інвестиційного аналізу – сукупність способів і правил найбільш доцільного виконання аналітичних досліджень в області інвестиційної діяльності підприємств. Будь яка методика аналізу інвестицій є методологічними порадами щодо поетапного виконання аналітичних досліджень [12, с. 12]. Вибір методики аналізу дохідності та ризику інвестиційних операцій залежить від специфіки об'єктів дослідження.

На початковому етапі аналізується доцільність вкладення коштів у реальні або фінансові інвестиції. У процесі функціонування підприємницької фірми вибір конкретної форми реального інвестування визначається багатьма факторами:

- майновим станом підприємства та динамікою його зміни;
- фінансовими результатами діяльності підприємства;
- рівнем ліквідності;
- станом платоспроможності (фінансової стійкості);
- стадією життєвого циклу підприємства;
- можливостями впровадження нових технологій на фірмі;
- наявністю власних інвестиційних ресурсів і (чи) можливістю залучення.

Залежно від результатів аналізу обирають один із напрямів проведення інвестиційних операцій або визначають оптимальне їх поєднання.

У процесі аналізу необхідно здійснити вибір оптимального проекту з-поміж кількох можливих варіантів капітальних вкладень або вибору таких цінних паперів, які б найбільшою мірою відповідали обраній інвестиційній політиці, тактиці і стратегії. Головний критерій оцінки доцільності здійснення інвестиційної діяльності — рівень окупності, тобто швидкість повернення інвестору вкладених коштів через грошові потоки, що їх генерує це вкладення. За фінансування виробничих проектів грошові потоки — це доходи, які надходять інвестору протягом періоду експлуатації проекту у формі чистих прибутків від реалізації продукції, амортизаційних відрахувань.

У світовій практиці найбільше поширення отримали наступні критерії оцінки ефективності інвестицій: чиста поточна вартість, термін окупності, середній очікуваний прибуток, внутрішня норма рентабельності та індекс рентабельності.

Оцінка інвестиційних проектів у ринковій економіці здійснюється на базі наступних основних принципів:

Згідно з теорією граничної корисності кожне подальше вкладення капіталу має меншу корисність, ніж попереднє.

При оцінці ефективності капітальних вкладень важливо поєднувати матеріальні й грошові оцінки,



спиратися тільки на вартісні або тільки на технічні й технологічні критерії – помилково.

Нові інвестиції пов'язані з витратами часу на їх реалізацію, причому в цей період дохід фірми падає. У зв'язку з цим при оцінці інвестицій бажано враховувати адаптаційні витрати.

При виборі напрямків інвестицій доцільно використовувати принцип мультиплікатора. Він ґрунтується на взаємозв'язку галузей. Ефект мультиплікатора слабшає із віддаленням певної галузі від галузі генератора зростання і прибутковості.

Як критерії інвестування, можна використовувати біржові індекси.

Після того, як вибір зроблено і реалізація інвестиційного проекту (капітальні вкладення) почалася або були придбані певні цінні папери, завдання аналізу полягає у виявленні можливих відхилень від запланованого сценарію та обґрунтуванні коригуючих управлінських рішень. На цьому етапі аналіз характеризується як оперативний.

Після завершення інвестиційної операції необхідно проаналізувати її фактичну ефективність та виявити причини відхилень від запланованої або очікуваної ефективності. Результати такого ретроспективного аналізу допоможуть підприємству в майбутньому адекватно оцінювати свої можливості та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Таким чином у процесі аналізу інвестиційної діяльності підприємства застосовуються попередній, оперативний та ретроспективний його види.

Для зовнішніх щодо підприємства суб'єктів завдання аналізу полягає в оцінці інвестиційної привабливості цього підприємства. У такому разі об'єктом аналізу можуть бути як реальні інвестиції, так і фінансові.

У процесі аналізу підприємства як об'єкта інвестування потенційних акціонерів (інвесторів) поряд з прибутковістю та рентабельністю доцільно проаналізувати обсяги та ефективність здійснюваних на підприємстві капітальних вкладень. Аналіз динаміки реальних інвестицій дозволяє зробити висновки щодо інвестиційної активності підприємства.

Аналіз структури капітальних інвестицій є свідченням перспективності напрямів їх вкладення. Об'єктами такого аналізу можуть бути:

- виробнича (галузева) структура капітальних вкладень підприємства, яка характеризує перспективи його майбутньої галузевої диверсифікації;
- технологічна структура капітальних вкладень — співвідношення витрат на будівельно-монтажні роботи (пасивна частина капітальних вкладень) і на придбання обладнання, машин, інструментів (активна частина);
- відтворювальна структура капітальних вкладень: співвідношення між вкладеннями в нове будівництво; у розширення діючих потужностей; у технічне переозброєння та реконструкцію [5].

Характеризуючи сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств, зауважимо, що основу останньої формує реальне інвестування у різних формах, а саме:

- 1) придбання майнових комплексів;
- 2) нове будівництво;
- 3) реконструкція;

- 4) модернізація;
- 5) оновлення окремих видів обладнання;
- 6) інноваційне інвестування;
- 7) інвестування приросту запасів та оборотних засобів [4].

Такі напрямки інвестиційної діяльності дозволяють підприємству розвиватись найбільш високими темпами.

Інформаційною базою інвестиційного аналізу є: стратегічний бізнес-план; концептуальна оцінка інвестиційних проектів; нормативна база регулювання інвестиційної діяльності підприємства; проектно-кошторисна документація; планові та звітні дані капітального будівництва; сіткові та календарні графіки виконання робіт; дані обліку і звітності; матеріали спеціальних спостережень.

У процесі аналізу інвестиційної діяльності підприємства інформаційними джерелами є форма 1 «Баланс» та форма 3 «Звіт про рух грошових коштів» та дані приміток річної фінансової звітності. Результати інвестиційної діяльності підприємства визначаються на основі аналізу змін на статтях першого розділу балансу «Необоротні активи», статті «Поточні фінансові інвестиції» другого розділу балансу та на окремих статтях форми 2 «Звіт про фінансові результати» («Дохід від участі у капіталі», «Інші фінансові доходи», «Втрати від участі в капіталі», «Інші витрати»).

Як функція управління, аналіз інвестиційної діяльності тісно пов'язаний з обліком, плануванням і прогнозуванням. Без достовірних даних обліку неможливий об'єктивний аналіз, і без глибокого аналізу неможливе здійснення планування й прогнозування, розробка інвестиційної стратегії підприємства [10, с. 57].

Таким чином, аналіз інвестиційної діяльності – це важливий елемент у системі управління інвестиційною діяльністю підприємства. На основі результатів інвестиційного аналізу розробляються й обґрунтовуються інвестиційна політика підприємства, його стратегія і тактика, приймаються інвестиційні рішення. Інвестиційний аналіз передуює рішенням і діям, обґрунтовує їх, є основою наукового управління інвестиційним процесом, забезпечує його об'єктивність й ефективність. Слід зазначити, що аналіз інвестиційної діяльності є не тільки засобом обґрунтування інвестиційних проектів і програм, але й контролю за їх виконанням.

Важлива роль належить аналізу в справі визначення й використання резервів підвищення ефективності інвестиційної діяльності. Він сприяє ощадливому використанню ресурсів, виявленню й впровадженню передового досвіду, попередженню зайвих витрат, різних недоліків у роботі й т.ін. Аналіз є дослідженням інвестиційної активності й ефективності інвестиційної діяльності підприємства з метою виявлення резервів їх зростання. У результаті цього зміцнюється економіка суб'єкта господарювання, підвищується її ефективність.

### Список літератури

1. Про інвестиційну діяльність [Електронний ресурс] : закон України «від 18.09.1991 № 1560-XII. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Про цінні папери та фондовий ринок [Електронний ресурс] : закон України від 23.02.2006 № 3480-IV. – Режим

- 
- доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>.
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
  4. Бланк А. І. Управління використанням капіталу. Особливості форми фінансового інвестування капіталу [Електронний ресурс] / А. І. Бланк. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/157/10282.html>.
  5. Економічний аналіз [Текст] : навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов та ін.; За ред.акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Вид.2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.
  6. Бондар, М. І. Стан та вдосконалення аналізу ефективності інвестицій [Текст] / М. І. Бондар // Економіка та держава. – 2008. – № 2. – С. 8-11.
  7. Вовчак, О. Д. Інвестування: навч. посібн. [Текст] / О. Д. Вовчак. – Львів: Вид-во «Новий Світ-2000», 2007. – 544с.
  8. Остапенко, О. І. Вдосконалення методів аналізу інвестиційних проектів [Текст] / О. І. Остапенко // Інвестиції: Практика та досвід. – 2008. – №21. – С.13-15.;
  9. Звіт про рух грошових коштів [Текст] : положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4, затв. наказом Міністерства фінансів України № 87 від 31.03.99р. // Бухгалтерський облік і аудит. – 1999. – № 6. – С. 26-30.
  10. Удалих, О. О. Управління інвестиційною діяльністю підприємства: навчальний посібник [Текст] / О. О. Удалих – К. : ЦУЛ. – 2006. – С.292.;
  11. Чухно, А. А. Основи економічної теорії. Інвестиції: сутність, стимули, детермінанти, співвідношення із заощадженням і доходом [Електронний ресурс] / А. А. Чухно. – Режим доступу:<http://library.if.ua/book/61/4395.html>.
  12. Яришко, С. Я. Теоретичні аспекти аналізу інвестиційних проектів [Текст] С. Я. Яришко //Інвестиції: Практика та досвід. – 2009. - №5. – С.12-14.

## РЕЗЮМЕ

**Спильник Ирина, Шупа Леся**

### **Анализ инвестиционной деятельности предприятия**

Рассматриваются сущность и анализ инвестиционной деятельности предприятия. Осуществлено теоретическое обоснование методологических принципов и методической базы анализа инвестиционной деятельности и разработку основных направлений ее повышения.

## RESUME

**Spil'nyk Iryna, Shupa Lesya**

### **Analysis of entity's investment activity**

The essence and analysis of entity's investment activity are examined. The theoretical grounding of methodological principles and methodical basis of entity's investment activity analysis and the development of the basic directions of its rising are carried out.

**Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.**

**ДВОВИМІРНА КЛАСИФІКАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ**

*Розглянуто основні показники рівня раціональності системи маркетингу; контроль маркетингової діяльності та його основні завдання. Зроблено висновок про відсутність системного підходу щодо класифікації показників ефективності маркетингу. Запропоновано двовимірну класифікацію, особливістю якої є виділення двох блоків оцінки ефективності.*

**Ключові слова:** класифікація, ефективність, маркетинг.

Будь-яка організація має визначену спрямованість та мету діяльності. Рівень досягнення чи не досягнення цієї мети потребує постійного відстеження, оцінки, зіставлення затрачених ресурсів та отриманих результатів, іншими словами - визначення ефективності.

Оцінка ефективності маркетингу є досить складним завданням, адже не завжди є можливість розрахувати кількісний ефект, що одержується за рахунок маркетингових заходів. Водночас існує безліч різних підходів до вирішення цієї проблеми, учені послуговуються великою кількістю методів оцінки ефективності маркетингу, але досі відсутня єдина їх класифікація, яка була б притаманна саме маркетингу, а не запозичена із теорії менеджменту чи соціології. Також незрозумілим залишається питання: які показники необхідно розраховувати, щоб можна було зробити реальні висновки щодо ефективності чи неефективності маркетингу.

Дослідженню проблем оцінки ефективності маркетингу присвячені роботи багатьох зарубіжних вчених, серед яких найчастіше називають Т. Амблера, Г. Асселя, П. Дойля, Р. С. Каплана, К. Л. Келлера, Ф. Котлера, Д. П. Нортона, а серед вітчизняних - Л. В. Балабанової, С. С. Гаркавенко, Є. П. Голубкова, М. Туган-Барановського та багатьох інших. Слід зазначити, що учені, що займаються конкретною сферою, зокрема маркетингом, так чи інакше торкаються питань ефективності. У нашій статті ми звернули увагу на працю [1], де представлено понад 50 показників ефективності маркетингу, які необхідно знати керівнику. Автором зроблена спроба виявити значущі показники з огляду на специфіку функціонування українських підприємств, а також класифікувати їх за певними ознаками.

Метою нашої статті є побудова двовимірної класифікації показників ефективності маркетингу. Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання, як: дослідження й ретельний аналіз чинних показників та методів оцінки ефективності маркетингу; виокремлення найбільш вагомих та значущих з них; групування останніх за певними ознаками й побудова класифікації.

Ефективність системи маркетингу характеризують показники організації та функціонування, а також результативні. Перша й друга групи відображають організованість, злагодженість системи, третя група -

результати функціонування всієї системи маркетингу (ефективність рішень, що приймаються) [2, с. 227].

Слід наголосити на тих твердженнях, що на сьогодні вже не потребують доказів: система маркетингу є чутливою до попиту споживачів й реагує на найменші його коливання; рівень організації системи визначається забезпеченістю працівників необхідними організаційними інструментами, які дозволяють здійснювати маркетингову діяльність оперативно та на високому професійному рівні. Ефективність організаційних форм визначається можливістю забезпечити економічне, оптимальне, надійне та оперативне реагування на діалектику попиту споживачів й кон'юнктуру ринку.

На думку авторів праці [2] ефективність функціонування системи складається з оцінок таких аспектів маркетингової діяльності:

- вирішення маркетингових проблем на ринку та на конкретному підприємстві;
- реалізація технології маркетингу;
- виконання функцій маркетингу;
- функціонування організаційного механізму системи [2, с. 227-228].

Усі наведені аспекти ефективності на практиці знаходять своє втілення у маркетингових рішеннях. Саме якість й ефективність маркетингових рішень визначають те, як виконуються функції маркетингу або, іншими словами, ефективність функціонування системи загалом.

Більш детально про рівень раціональності функціонування системи маркетингу можна говорити тільки після розрахунку спеціальних показників, що розглядаються у праці [2] (див. рис. 1).

Наведені на рис. 1 показники дозволяють: комплексно відобразити плановість й керованість виникнення проблемних ситуацій, рівень їх вирішення; визначити кількість і структуру прийнятих рішень порівняно з нормативними (раціональними) та розкрити резерви для проектування доцільної структури; виявити ступінь оперативності реалізації рішень, рівень централізації їх прийняття; охарактеризувати організованість маркетингового циклу.

Коли мова йде про ефективність маркетингу, чимала кількість українських та російських учених вносять оцінку його ефективності до маркетингового



Рис. 1 Основні показники рівня раціональності системи маркетингу [2, с. 228]

контролю [3-10].

Спочатку в компанії та її бізнес-одинацях визначаються маркетингові цілі та розробляються маркетингові плани. Потім реалізуються відповідні маркетингові дії, спрямовані на їх виконання. Все логічно, але при цьому ще важливо визначити, контролювати те, наскільки досягаються визначені цілі. Практично важливим результатом є саме реалізація, досягнення цілей.

Контроль маркетингової діяльності – це процес нагляду за тим, як відбувається в організації загалом та в її структурних підрозділах досягнення визначених маркетингових цілей. Основні питання контролю: 1) чи досягнуто те, до чого прагнули; 2) якщо не реалізовано визначені цілі, то з яких причин; 3) які потрібні зміни у планах та в організації для забезпечення їх виконання. Тобто контроль не є простою констатацією фактів, вимірюванням результатів. Для ефективного управління важливо не тільки правильно визначити стан ринкових справ, але й заходи впливу – що потрібно зробити для покращення ситуації [7, с. 309-310].

Контроль маркетингової діяльності передбачає вирішення таких основних завдань:

- визначення параметрів (показників) діяльності, які підлягають контролю;
- визначення фактично досягнутих результатів за контрольними параметрами;
- зіставлення планових і фактичних показників діяльності;
- визначення причин відхилення фактичних показників від планових;
- розробка заходів щодо вдосконалення діяльності – коригування наявних планів, прийняття нових [7, с. 310].

Зазначений перелік за своїм змістом і

послідовністю заходів можна вважати типовим, він є прийнятним для будь-якого управлінського рішення в організації. Тепер розглянемо саме маркетингові показники ефективності, запропоновані у праці [1], наведемо їх основний зміст та спробуємо класифікувати їх за певними ознаками.

Слід наголосити, що впровадження системи вимірювання є складним завданням. У бізнесі й економіці часто використовуються комплексні системи показників, які є громіздкими та складними у розрахунку. Деякі з них надзвичайно спеціалізовані й більше підходять для проведення вузького аналізу, до того ж багато з них потребують даних, які можуть бути приблизними, неповними або неправильними.

Необхідно розуміти, що жодна система показників не може бути досконалою. Саме з цієї причини автори роботи [1] рекомендують маркетологам використовувати портфель показників або «панель приладів» системи показників. З використанням такої панелі показників виникає можливість для аналізу динаміки ринків з різних точок зору й вироблення співвіднесених стратегічних планів та рішень.

Крім того, використання множинних показників надає змогу маркетологам використовувати кожен з них у якості перевіркового відносно іншого. Таким чином, максимально підвищується точність отриманих знань. Зрозумілим є той факт, що для ефективного використання маркетологами множинних показників вони повинні добре розбиратися у взаємозв'язках між ними й розуміти обмеження, які притаманні кожному з них [1, с. 4].

Коли таке розуміння буде досягнуто, система показників зможе допомогти організації утримувати увагу на споживачах і ринках, вона дасть можливість менеджерам ідентифікувати сильні й слабкі риси як стратегії, так і реалізації [1, с. 4].

Система показників маркетингової діяльності, які

Таблиця 1. Двовимірна класифікація показників ефективності маркетингу

Вид ефективності	Групи показників	Показники	Показник кількісний (К) /якісний (Я)	Примітки	
Ефективність маркетинг-міксу 5Р	Продукт (product)	Частка ринку за об'ємом продажів	К	Оцінка конкурентоздатності. Виявлення відмінностей за регіонами чи сегментами у межах бренду чи товарної категорії. Оцінка відношення до категорії, з огляду на конкретну сукупність (населення). Визначення цілей маркетингу й реклами. Побудова логіки просування етапами прийняття рішень.	
		Відносна частка ринку	К		
		Індекс розвитку бренду	К		
		Індекс розвитку товарної категорії	К		
		Проникнення на ринок	К		
		Ієрархія впливу	Я		
		Поінформованість	Я		
	Ціна (price)	Цінова премія	К	Порівняння ціни товару з ціною конкурентів. Визначення максимальної ціни, яку готовий заплатити покупець. Визначення залежності проданого товару від коливання цін.	
		Ціна покупця	К		
		Цінова еластичність попиту	К		
		Оптимальна ціна	К		
	Місце (place)	збут	Базовий об'єм продажів	К	Визначити, до якого рівня об'єм поточних продажів не залежить від спеціальних маркетингових заходів. Визначити короткостроковий ефект від маркетингових заходів
			Прирощений об'єм продажів за рахунок стимулювання збуту	К	
			Каскад цін	К	
	Просування (promotion)	реклама	Рекламні контакти	Я	Визначення ефективності витрат на встановлення рекламних контактів; окреслення масштабу розповсюдження реклами серед генеральної сукупності; розрахунок частки аудиторії, для якої реклама стала дієвою. Визначення ефективності веб-реклами.
			Вартість реклами у розрахунок на одну тисячу контактів	К	
			Чисте та ефективне охоплення	К	
			Частка рекламного впливу	Я	
			Перегляд сторінки, коефіцієнт клікань та їх вартість	К	
	Люди (people)	клієнти	Коефіцієнт утримання клієнтів	К	Визначення, наскільки успішно організація залучає й утримує клієнтів; розрахунок та контроль витрат на залучення й утримання клієнтів. Відстеження змін у здатності організації утримувати клієнтів.
			Прибутковість клієнтів	К	
			Середні витрати на залучення нових клієнтів	К	
			Середні витрати на утримання клієнтів	К	
	персонал	Робоче навантаження	К	Визначення оптимальної кількості торгового персоналу й збалансування робочого навантаження; подальша оцінка ефективності; стимулювання торгового працівника до збільшення продажів	
		Ефективність торгового персоналу	Я		
		Винагородження	К		
		Беззбиткова кількість торгових працівників	К		
Загальна ефективність: маркетинг, фінанси, виробництво	Маркетинг	Витрати на маркетинг	Я	Розуміння того, як поведуть себе витрати на маркетинг разом зі зміною об'ємів продажів. Порівняння об'ємів продажів у грошовому виразі з витратами на маркетинг, які допомогли забезпечити визначений об'єм продажів	
		Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROMI)	К		
	Фінанси	Прибуток на одиницю продукції	К	Розрахунок розміру зростання продажів. Аналіз того, як на середні ціни впливають зміни у політиці цін й асортименті продукції. Планування виробництва й складання бюджетів. Аналіз ефективності використання активів	
		Середня ціна одиниці продукції	К		
		Постійні та змінні витрати	К		
		Питомий валовий прибуток	К		
		Зростання за роками	К		
		Рентабельність продажів	К		
	Рентабельність інвестицій	К			

будуть розглядатися надалі, виходить з засади, що маркетинг знаходиться у центрі організації; а показники розраховуються за такими напрямками, як прибутковість клієнтів, управління каналами збуту й торговим персоналом; стратегія ціноутворення; стимулювання збуту; медіа- та веб-показники; маркетинг і фінанси; прибуток; управління товарами і портфелями. Нами пропонується виділити два види ефективності, що повинні розраховуватися: маркетинг-міксу 5Р (продукт, ціна місце, просування, люди) та загальна (маркетинг, фінанси, виробництво). Наголошено, чи показник є кількісним, чи якісним. У примітках наведено основні цілі їх розрахунку.

У статті побудовано двовимірну класифікацію показників ефективності маркетингу, особливістю якої є виділення двох видів ефективності, що підлягають оцінці – маркетинг-міксу та загальної.

Здатність проводити математичні вимірювання є чи не найважливішим чинником успіху маркетингу. Знання про те, які цифри й дані підлягають обробці, передбачає наявність умінь, що потребують постійного удосконалення. З цієї точки зору маркетингологи повинні постійно практикуватися у застосуванні показників оцінки ефективності й вчитися на власних помилках.

Перспективами подальших розвідок у цьому напрямку є розвинення запропонованої нами класифікації шляхом розширення груп показників, деталізуючи наведені; визначення процедури забезпечення ефективності маркетингової діяльності машинобудівних підприємств.

### Список літератури

1. Фэррис П. Маркетинговые показатели. Более 50 показателей, которые важно знать каждому руководителю / П. Фэррис, Н. Бендл, Ф. Пфайфер, Д. Рейбштейн / Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2009. – 480 с.
2. Эриашвили Н. Д. Маркетинг: учебник для вузов / Н. Д. Эриашвили, К. Ховард, Ю. А. Цыпкин и др.; Под ред. Н. Д. Эриашвили. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 623с.
3. Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2000. – 285с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, Балабанова І. В. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
5. Моисеева Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учеб. пособие / Н. К. Моисеева, М. В. Коньшева; Под ред. Н. К. Моисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 304 с: ил.
6. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие / П. С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
7. Петруня Ю. Є Маркетинг: навч. посібник. / Ю. Є. Петруня – К.: Знання, 2007. – 325 с.
8. Мороз Л. А. Маркетинг: навчальний посібник; Збірник вправ / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай. – Львів: Державний університет «Львівська політехніка», 1999. – 244 с.
9. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підручник / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.

### РЕЗЮМЕ

#### *Струпинская Наталья* **Двухмерная классификация показателей эффективности маркетинга**

Рассмотрено основные показатели уровня рациональности системы маркетинга; контроль маркетинговой деятельности и его основные задания. Сделано вывод об отсутствии системного подхода к классификации показателей эффективности маркетинга. Предложено двухмерную классификацию показателей эффективности маркетинга, особенностью которой является выделение двух блоков оценки эффективности.

### RESUME

#### *Strupyns'ka Natalia* **Two-dimensional classification of marketing efficiency indicators**

The main indicators of the level of marketing rationality are defined. Control of marketing activities and its main tasks are considered. It is concluded that there is no systematic approach to the classification of marketing efficiency indicators. Two-dimensional classification of marketing efficiency indicators is proposed and the particularity is highlight of two blocks of efficiency evaluation.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

## ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ МАШИНОБУДІВНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

На основі аналізу наукових підходів охарактеризовано основні фактори розвитку інформаційних систем та технологій в управлінні машинобудівним підприємством, здійснено аналіз сутності та сфер впливу груп ендогенних та екзогенних факторів.

**Ключові слова:** інформаційна система (ІС), інформаційна технологія (ІТ), фактори розвитку ІС та ІТ.

Сьогодні удосконалення та розвиток підприємства залежить від ефективного використання інформаційних систем та технологій, основною метою яких є управління інформаційними ресурсами. Налагоджена інформаційна інфраструктура підприємства у сучасних умовах стає реальною конкурентною перевагою. Та для того, щоб досягнути успіху, необхідно враховувати усі фактори, які здійснюють безпосередній чи опосередкований вплив на розвиток інформаційних систем та технологій в управлінні підприємствами.

Проблемами використання інформаційних систем на промислових підприємствах займаються провідні українські й закордонні вчені: А. І. Амоша, А. М. Астахов, В. В. Баронов, Б. В. Буркинський, Б. І. Валуєв, Д. Вудкок, Н. Г. Георгіаді, К. Дейт, П. Друкер, А. М. Кармінський, М. Марчанд, В. М. Назаренко, К. Г. Скрипкін, Б. Я. Советов, Г. А. Титаренко, Д. Уотермен та інші.

Метою дослідження є теоретичне узагальнення факторів розвитку інформаційних технологій та систем в управлінні промисловими підприємствами машинобудівної галузі, визначення їх сутності та особливостей впливу на інформаційну інфраструктуру.

Опрацювання спеціалізованих літературних

джерел та дослідження практичного використання наявних засобів інформаційного менеджменту на машинобудівних підприємствах Хмельниччини дозволили виокремити фактори розвитку інформаційних систем та технологій [2, с. 91-92; 3, с. 345; 5, с. 256; 7, с. 117-123; 9, с. 362-363]. З метою поглибленого аналізу сфери та ролі впливу факторів розвитку інформаційних систем та інформаційних технологій здійснено їхній поділ на групи ендогенних та екзогенних факторів (рис. 1). Ендогенні фактори або фактори внутрішнього середовища підприємства визначають розвиток інформаційної інфраструктури, формування і вплив якої відбувається безпосередньо всередині підприємства. Фактори зовнішнього середовища або екзогенні фактори здійснюють суттєвий вплив як на діяльність підприємства загалом, так і на вагомість використання інформаційних систем та технологій. Випадкові обставини чи явища практично неможливі, адже кожен з наведених факторів має діалектичний взаємозв'язок з розвитком інформаційних технологій.

Серед факторів зовнішнього середовища, на нашу думку, особливе місце посідають кон'юнктура та інфраструктура інформаційного ринку, розвиток бізнес-середовища, рівень науково-технічного прогресу, процеси глобалізації та інтернаціоналізації,

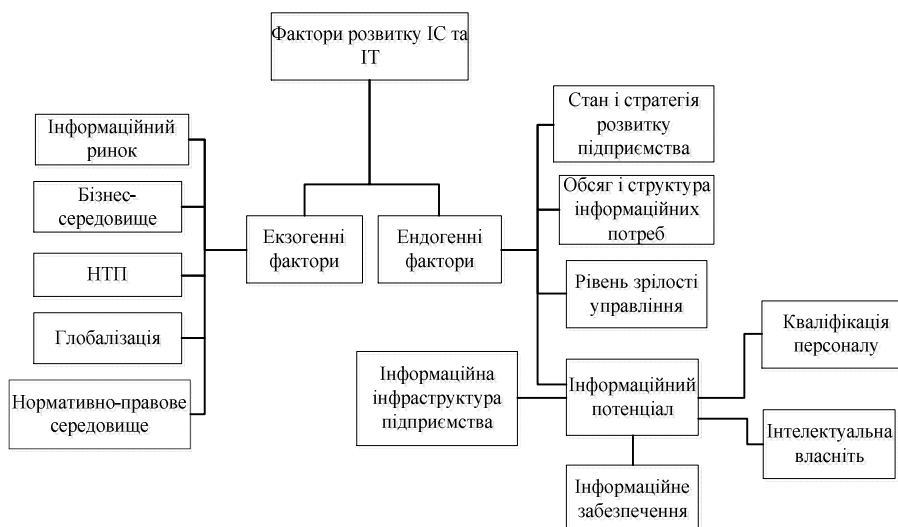


Рис. 1. Фактори розвитку інформаційних систем та технологій

нормативно-правове забезпечення на національному та міжнародному рівні та стан соціального розвитку держави.

Одним з найвагоміших зовнішніх факторів є інформаційний ринок, кон'юнктура та інфраструктура якого здійснює безпосередній вплив на розвиток інформаційних технологій як на макро-, так і на мікрорівні тощо [6, с. 39-42]. Сьогодні на інформаційному ринку відбувається перманентне зростання кількості покупців та продавців, розширюються можливості експлуатації та інтелектуалізуються продукти та послуги. Емпіричні дослідження доводять, що більшість всесвітньовідомих компаній працюють у сфері ІТ. Кожен із секторів інформаційного ринку надає широкий спектр можливостей підприємствам захистити поле своєї діяльності й розвиватися. Але існують чинники, які обумовлюють особливості у практичному розповсюдженні та використанні ІТ у різних країнах. Зрозуміло, що використання ІТ має бути економічно вигідним, що великою мірою обумовлюється економічним становищем країни та державною політикою в галузі інформатизації. Стратегія поведінки вітчизняних підприємств щодо зарубіжних ІТ має враховувати, що зазвичай іноземні інформаційні системи мають доволі високу ціну, яка знаходиться поза межею фінансових можливостей вітчизняних підприємств. Також західні розробки передбачають зовсім інші принципи і традиції ведення підприємництва і не враховують особливості українських реалій.

Така ситуація безумовно впливає на ефективність використання інформаційних технологій вітчизняними підприємствами. Адже зрозуміло, що збільшення прибутку за рахунок впровадження ІТ можна отримати лише за умов наявності розвинутої інформаційної інфраструктури та підготовленого персоналу. Незаперечним можна вважати твердження, що в ринково розвинених країнах використання ІС та ІТ стало буденною необхідністю. В Україні значна кількість підприємств сьогодні балансує на межі виживання, а тому удосконалення ІС для них є не настільки важливими, щоб спрямовувати значні кошти на їх впровадження. Хоча завдання інформатизації в діяльності підприємства сприймаються з великим розумінням, але відокремлено і вузько, без намагання інтегрувати розрізнені показники для проведення аналізу господарської і комерційної ситуації з метою мінімізації витрат і отримання максимального прибутку. Ці недоліки вітчизняного управління суттєво зменшують коефіцієнт корисної дії українських підприємств.

Також вагомий вплив на розвиток ІС та ІТ має розвиток бізнес-середовища, яке є об'єктивною передумовою і рушійною силою розвитку ІТ-технологій, які у сучасних умовах виступають інструментами розвитку бізнесу та підприємницьких структур. Сьогодні потреби бізнес-середовища змінюються.

Ще пару десятиліть тому головною метою виробництва був товар. Клієнт сприймався опосередковано - через усереднений набір функцій і властивостей товарів масового споживання. Клієнт задовольнявся тим, що було на ринку. Сьогодні клієнт з масового споживача перетворився в індивідуально обслуговуваного замовника. Тепер мета виробництва -

задоволення його потреб. Підприємство орієнтується на клієнта, а не на внутрішні ресурси. У розвинених країнах основні ресурси (капітал, сировина, виробничі потужності і персонал) в умовах глобалізації, здебільшого, не є дефіцитом.

Розвиток інформаційних технологій є складовою науково-технічного прогресу. Адже ІС в першу чергу є технічними засобами, незалежно від їх цільового призначення. З розвитком НТП постійно зростають технічні можливості та продуктивність комп'ютерних систем. Паралельно з розвитком техніки з'являються новітні підходи до програмної реалізації елементів інформаційних систем. У зв'язку з розвитком мережевих технологій локальні інформаційні системи поступаються своїм місцем клієнт-серверним комплексним системам. Крім того, з активним розвитком мережі Internet відкриваються широкі перспективи електронної комерції, обслуговування покупців через всесвітню мережу тощо.

Процеси інтернаціоналізації виробничо-господарської й комерційної діяльності підприємств, залучення суб'єктів господарювання до структури на міжнародному рівні зумовлюють урахування фактору глобального економічного середовища в системі стратегічного розвитку інформаційних технологій. Адже в умовах глобалізації значно зростає роль інформаційних технологій як важливого інструменту в підвищенні ефективності управління підприємствами. [8, с.198-203].

У сучасних умовах будь-яка людська діяльність повинна мати нормативно-правову базу, яка здатна здійснювати регулювання певної галузі. Сфера інформаційних технологій не є винятком і потребує розвитку інформаційного законодавства як системи взаємопогоджених правових норм, що базуються на конституційних принципах устрою держави. Законодавство у сфері ІТ повинно забезпечувати:

- захист авторського права і права майнової власності на інформаційні ресурси, інформаційні технології та засоби їх забезпечення;
- формування і використання інформаційних ресурсів в умовах рівності всіх форм власності шляхом створення інформаційного ринку і конкурентного середовища, проведення державної антимонопольної політики;
- відповідальності суб'єктів єдиного інформаційного простору за правопорушення під час формування інформаційних ресурсів та їх використання.

У структурі факторів внутрішнього середовища варто виділити стан і стратегію розвитку підприємства, обсяг і структуру інформаційних потреб організації, рівень зрілості управління та рівень інформаційного потенціалу підприємства, складові якого визначають внутрішню політику щодо розвитку підприємства у сфері інформаційного менеджменту.

Стан та стратегія розвитку підприємства є визначальним фактором у виборі та розвитку інформаційних технологій для управління. Стратегічне управління підприємством є досить об'ємним предметом для вивчення і удосконалення. Це обумовлено широким спектром постійних змін ситуації на світовому ринку. Постійно зростаючий рівень конкуренції змушує керівників компаній шукати нові методи збереження своїх позицій на ринку і утримання рентабельності своєї діяльності. Такими методами можуть бути диверсифікація,



децентралізація, управління якістю, для ефективної реалізації яких необхідна сучасна інформаційна інфраструктура управління підприємством.

Обсяг та структура інформаційних потреб як фактор розвитку інформаційної інфраструктури передбачає ефективне використання інформаційних технологій для підтримки оперативного прийняття рішень і процесу комунікацій. Інформаційні потреби в контексті цього фактору варто розглядати як розмір попиту управлінського персоналу підприємства на інформаційне забезпечення процесів розвитку, підтримку інновацій, операційну підтримку виробничо-господарської діяльності й наявних бізнес-процесів. Д. Марчанд у своєму дослідженні проводить паралель між інформаційними потребами, вираженими в компетенції управлінських кадрів у практиці управління інформацією та інформаційними технологіями підтримки процесів реалізації інформаційних потреб. У зв'язку з цим він класифікує ІТ для підтримки управління, ІТ для підтримки інновацій, ІТ для операційної підтримки та ІТ для підтримки бізнес – процесів [4, с. 65-69].

Одним з основних факторів успішного використання ІС є зрілість управління підприємством, оскільки в основі більшості нездійснених очікувань лежить нерозуміння управлінської природи елементів системи як з боку замовника, так і з боку розробника. З точки зору критеріїв оцінки зрілості управління, сьогодні існує безліч моделей оцінки зрілості управління як підприємством загалом, так і управління окремими процесами [1, с. 14-15].

Під моделлю організаційної зрілості розуміють модель, яка містить базові елементи ефективних процесів в одній або більше областях і описує шлях еволюційного поліпшення для кожного конкретного випадку, від незрілого процесу до керованого зрілого процесу з поліпшеною якістю і ефективністю [10].

Існує значна кількість моделей та стандартів оцінки зрілості управління підприємством. З точки зору їх цільового призначення моделі зрілості істотно відрізняються. Наприклад цільовим призначенням CMM SE (Capability Maturity Model for Software Engineering) є оцінка зрілості процесів з розробки програмного забезпечення, CMMI (Capability Maturity Model Integration) - удосконалення процесів в організаціях, BPI (Business Process Improvement) - оцінка і поліпшення бізнес-процесів, стандарт ISO 15504, присвячений атестації зрілості процесів, ISO 90003, що є додатком загальної моделі якості ISO 9001 «Системи управління якістю».

Проте одним з визначальних факторів розвитку інформаційної інфраструктури на підприємстві є інформаційний потенціал. На нашу думку, інформаційний потенціал машинобудівного підприємства – це єдність організаційно-технічних та інформаційних можливостей, які забезпечують підготовку та прийняття управлінських рішень і впливають на виробничий процес через збір, зберігання, обробку та розповсюдження інформаційних ресурсів. Іншими словами це комплекс технічних, програмно-математичних, організаційно-економічних засобів та спеціалізований персонал, призначені для автоматизації процесу вирішення задач управління підприємством.

Як ми вважаємо, оцінка факторів розвитку інформаційних систем та технологій на підприємстві є

першочерговим етапом на шляху збалансованого розвитку управління інформаційними ресурсами. Тому з метою максимальної ефективності використання інформаційних систем та технологій необхідно детально проаналізувати весь спектр факторів розвитку інформаційних ресурсів. Змістовий аспект цих факторів становить вагому частину категоріального базису стратегії розвитку елементів інформаційної інфраструктури. Характеристика та аналіз впливу факторів, які є засадничими елементами стратегії розвитку інформаційних ресурсів, може бути основою створення методичного та інформаційного забезпечення безпосередньо стратегії розвитку підприємства.

## Список літератури

1. Горланов, А. *Организационная зрелость компании и информационные технологии* [Текст] / А. Горланов // *Computer World Россия*. – №5. – 2005. – С. 14-15.
2. Карминский, А. М. *Информационные системы в экономике* [Текст] / А. М. Карминский, Б. В. Черников – В 2-х ч. Ч. 1. *Методология создания*. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 336 с.
3. Лазарева, С. Ф. *Економіка та організація інформаційного бізнесу* [Текст] : навч. посібник / С. Ф. Лазарева. — К.: КНЕУ, 2002. – 667 с.
4. Марчанд, Д. *Эффективно ли Ваша компания использует информацию* / Д. Марчанд // *Экономические стратегии*. – 2002. – № 2. – С. 65-69.
5. Мельник, Л. Г. *Економіка інформації та інформаційні системи підприємства* [Текст] / Л. Г. Мельник, С. Н. Ильяшенко. – Сумы: Университетская книга, 2004. – 399 с.
6. Назаренко, В. М. *Оценка критериев оптимальности КИС производственных предприятий* / В. М. Назаренко, А. А. Кошулько, Н. В. Назаренко // *Корпоративные системы*. – 2007. – № 2. – С. 39-42.
7. Писарчук, О. О. *Оцінювання ефективності інформаційних систем за вектором критеріїв* / О. О. Писарчук // *Збірник наукових праць ЖВІ НАУ*. – 2010. – Випуск 3. – С. 117-123.
8. Тарасевич, В. М. *Міжнародна економіка* [Текст] / За ред. В. М. Тарасевича. –К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.
9. Титоренко, Г. А. *Информационные технологии управления* [Текст] : учеб. пособ. для ВУЗ / Г. А. Титоренко 2-е изд., доп. – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 439 с.
10. *CMMI Product Team, Capability Maturity Model Integration (CMMI), v 1.1, Continuous Representation, CMU/SEI-2002-TR-003, Software Engineering Institute, Pittsburgh, PA, December 2007.*

---

## РЕЗЮМЕ

*Терехов Дмитрий*

**Факторы развития информационных систем и технологий в управлении машиностроительным предприятием**

На основе анализа научных подходов охарактеризованы основные факторы развития информационных систем и технологий в управлении машиностроительным предприятием, осуществлен анализ сущности и сфер влияния групп эндогенных и экзогенных факторов.

## RESUME

*Terekhov Dmytro*

**Factors of development of informational systems and technologies in management by machine-building enterprise**

On the basis of analysis of scientific approaches the basic factors of development of the informative systems and technologies in a management of a machine-building enterprise are described, the analysis of essence and spheres of influence of groups of endogenous and exogenous factors is executed.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ СФЕРИ ОБІГУ**

*Розглянуто сферу обігу як цілісний комплекс суб'єктів посередницької діяльності, що забезпечують взаємодію підприємства-виробника із споживачами. Уточнено загальну характеристику і особливості її функціонування. Обґрунтовано визначення поняття «сфера обігу».*

**Ключові слова:** сфера обігу, ринок, послуги, регулювання.

Сучасна стадія економічних перетворень вимагає докладного дослідження зростання ролі обміну у взаємодії виробництва й споживання, що, як відомо, стало рушієм виникнення економічної теорії, яка характеризує обмін як основу теоретичних побудов моделі ринку [1].

Специфіка сфери обігу обумовлює особливості фінансового забезпечення її діяльності, а вияв системного характеру становить систему складових її суб'єктів, інфраструктури, об'єктів діяльності.

У зв'язку з цим актуальним стає дослідження сутності самої сфери обігу як специфічного об'єкта реалізації комплексу фінансово-економічних впливів.

Питання щодо системи функціонування сфери обігу розглядаються в наукових роботах як українських, так і зарубіжних вчених, серед яких: Апопій В. В., Багієв Г. Л., Балабанова Л. В., Берман Б., Германчук А. М., Голіков Е. А., Котлер Ф., Левшицька О. Р., Литвин А. Ю., Марцін В. С., Швайка Л. А. та інших, проте їх позиції часто неоднозначні та потребують додаткового опрацювання.

Дослідження особливостей функціонування суб'єктів сфери обігу в умовах трансформації ринку та забезпечення прийнятної рівня конкурентоспроможності і фінансової стабільності.

Великий економічний словник, за редакцією Азріліяна А. Н., трактує сферу обігу як «поняття політичної економії, яке охоплює стадії коло обігу капіталу і виробничих фондів і зміну їх функціональних форм... Важливу роль в організації сфери обороту відіграють торгівля та матеріально-технічне забезпечення – галузі, які векономічній статистиці зараховані до сфери матеріального у зв'язку зі значною масовою часткою в їхній діяльності виробничих операцій – розкрявання матеріалу, фасування і т.д. Важливу роль у сфері обігу грають посередники-дилери, дистриб'ютори, експедитори і т. д.»<sup>1</sup> [2].

Слід зазначити, що вказане визначення акцентує увагу на виробничих функціях й матеріально-технічного забезпечення, проте система надання послуг як складова сфери обігу залишилась поза

увагою. Також суперечним є зарахування експедиторів до числа посередників, вони виконують зазначені функції лише на етапі транспортування.

Характеризуючи наведене визначення, ми можемо констатувати, що зазначене трактування сфери обігу є характерним для періоду адміністративно-планової економіки радянського періоду, на відміну від ринкової економіки, де політичної економії як наукової дисципліни не існує.

Разом з тим, ми можемо говорити, що подібний підхід до визначення складу суб'єктів зустрічається в роботах багатьох фахівців [3-5 і ін.], однак нам виглядає, що такий підхід звужує склад суб'єктів цієї сфери.

Таким чином, ми можемо говорити про значну розмаїтість суб'єктів сфери обігу, до яких традиційно зараховують виробників, посередників і споживачів.

На нашу думку, сферу обігу слід розглядати як сполучну ланку між різними стадіями виготовлення товару, його виробничого й невиробничого споживання, що ґрунтується на понятті форми обміну продуктів праці, грошей та інших об'єктів власності за допомогою системи реалізації, де пріоритетна роль належить руху ресурсів через торговельну мережу, разом із організацією надання додаткових послуг.

Відштовхуючись від обґрунтування системи господарювання сфери обігу, ми вважаємо, що склад її суб'єктів повинен містити в собі сукупність організацій і служб, що забезпечують функціонування: оптової, дрібнооптової й роздрібною торгівлі, транспортно-складського господарства, кредитно-розрахункових систем, інвестиційних фондів, страхових, лізингових й інших організацій, що обслуговують їх діяльність.

На нашу думку, до числа суб'єктів сфери обігу також варто зарахувати державні вповноважені органи, митну систему й інші структури як елементи зовнішнього середовища, що обумовлено змістом їхньої діяльності, а також безпосереднім та опосередкованим впливом на результати операційної діяльності, інформаційного забезпечення, фінансування і надання послуг, участю в системі

<sup>1</sup>«понятие политической экономии, охватывающее стадии кругооборота капитала и производственных фондов и смену их функциональных форм... Важную роль в организации сферы обращения играют торговля и материально-техническое обеспечение - отрасли, которые в экономической статистике отнесены к сфере материального производства в связи со значительным удельным весом в их деятельности производственных операций - раскря материалов, расфасовки и т. д. Важную роль в сфере обращения играют посредники-дилеры, дистрибьюторы, экспедиторы и т. д.»

регулювання тощо.

Таким чином, виникає необхідність розгляду сфери обігу як цілісного комплексу суб'єктів посередницької діяльності, які забезпечують взаємодію підприємства-виробника із споживачами у частині купівлі (продажу) ресурсів за допомогою створення відповідних ринків, біржової торгівлі, надання додаткових послуг і економічно-господарського забезпечення.

Так, на нашу думку, до основних суб'єктів сфери обігу слід зарахувати: державу, підприємства-виробники, суб'єктів транспортного обслуговування, оптових посередників і торговців, брокерів і агентів, відділення й контори виробників і роздрібних торговців, суб'єктів інформаційного обслуговування і біржової торгівлі, складське господарство і товарне господарство, споживачів.

Усі ці суб'єкти в процесі функціонування взаємодіють із роздрібною торгівлею й сферою послуг, безпосередньо виконуючи або сприяючи виконанню посередницьких функцій.

Коротко охарактеризуємо особливості функціонування основних суб'єктів сфери обігу.

Основне призначення посередницьких структур сфери обігу полягає в сприянні скороченню витрат обігу і реалізації, а також прискоренню процесу руху товарних ресурсів.

Разом з тим, швидке зменшення кількості суб'єктів сфери обігу (90958 об'єктів – 2010 р. проти 105386 об'єктів – 2005 р. та 138814 об'єктів – 2000 р.)<sup>2</sup> [6], вимагає розвитку принципово нових організаційно-правових форм господарювання, розширення номенклатури й збільшення обсягу послуг, зміни технології діяльності за рахунок консолідації суб'єктів та формування великих мереж.

Окремо слід наголосити на ролі держави у сфері обігу, політика якої спрямована на створення механізмів забезпечення розвитку і формування необхідних організаційно-економічних передумов для ефективного конкурентного середовища.

Проведене нами дослідження дає можливість стверджувати, що підприємництво в торговельній галузі розвинених економічних країн має чітко встановлені межі, регламентовані законодавчими актами й контрольовані державним апаратом.

Так, наприклад, у Японії регулюючий вплив на ринкову економіку забезпечується через економічне планування, яке ґрунтується на ціновому механізмі [7].

Для Німеччини характерним є вияв ринкового впливу держави при вирішенні соціальних проблем.

У Великобританії інфраструктура товарних ринків повністю перебуває в приватному підприємстві, а державне регулювання торговельної діяльності спрямовано на підтримку й упорядкування конкуренції через законодавче забезпечення, що спирається на принципи справедливої торгівлі, обмеження торговельної практики й конкуренції.

Проте для французького законодавства характерним є активне втручання у формування інфраструктури ринку.

Для пострадянського простору притаманним є суттєвий вплив державних органів на процеси ринкоутворення, зокрема і на сферу обігу.

Так спорідненим для Білорусі [8], Росії [9; 10] і України [11; 12] є встановлення регламентуючих стандартів на продукцію, їхню безпеку, вплив виробництва на навколишнє середовище, що відображається на системі формування ринку, змінює середовище розвитку, вдосконалює конкурентні відносини у сфері обігу тощо.

Крім того, держава в особі вповноважених органів здійснює видачу ліцензій, встановлення обмежень та квот на окрему номенклатуру ресурсів і види діяльності.

Таким чином, до найважливіших елементів державного регулювання у сфері обігу можна зарахувати стратегічне прогнозування й планування соціально-економічного розвитку, до якого належать розвиток споживчого ринку, заохочення конкуренції, антимонопольні заходи, підтримка малого бізнесу, регулювання ціноутворення та системи оподаткування суб'єктів господарювання тощо.

Разом з тим, при аналізі регуляторного впливу проекту постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до пункту 19 переліку документів, які подаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності» законодавець, регулюючи ринок специфічних товарів, стверджує, що «ринкові механізми не замінюють роль держави», встановлюючи нові обмеження.

Одним з основних суб'єктів сфери обігу, з діяльності якого властиво й починається ця сфера, є торгівля, що взаємодіє як із іншими суб'єктами підприємництва (пропонуючи готові до продажу товари або сировину для виробництва послуг, або ресурси для подальшого виробництва), так і споживачами (реалізуючи товар для організації виробництва і кінцевого споживання).

Відомо, що з погляду процесу руху товарів і витрат на його здійснення у разі забезпечення функцій з доставки й реалізації торгівля вважається більш вигідною, ніж відповідна діяльність виробників при здійсненні прямих поставок.

Так до функцій торгівлі як складової сфери обігу традиційно відносять реалізацію і просування продукції, формування і постачання асортиментної номенклатури, складування і транспортування, фінансування, а також прийняття певного ризику при закупівлях і зберіганні [13; 14].

Зазначимо, що відповідно до класифікації суб'єктів торгівлі, запропонованої Ф. Котлером [15], існує чотири типи посередницьких структур, діяльність яких можна віднести до торгівлі: власне торговці; брокери й агенти; різні відділення й контори виробників і роздрібних торговців; різні спеціалізовані організації, а також залежно від сфери діяльності додатково зараховуються дистриб'ютори та торгові доми.

Посередницькі структури поділяються на суб'єкти з повним і обмеженим циклом обслуговування споживачів. Так повний цикл обслуговування припускає виконання функцій, пов'язаних зі збереженням запасів, наданням кредиту як виробникам (за відвантаженою продукцією), так і споживачам (за отриманими товарами), доставкою товарів на адресу конкретних споживачів, а обмежений цикл – виконання функцій постачання товарів обмежених

<sup>2</sup> Об'єкти роздрібної торгівлі і ресторанного господарства - юридичні особи, а також ринки з продажу споживчих товарів на кінець року

асортиментів та можливість реалізації за готівку.

Проте ми наголошуємо на необхідності розширення складу функцій суб'єктів торгової діяльності, що викликано збільшенням виконання неспецифічних операцій.

Розглянемо зміст основних функцій суб'єктів сфери обігу.

У групі функцій, що класифікуються за суб'єктами впливу, ми можемо виділити наступні підгрупи функцій, спрямованих на: споживачів, виробників і суспільство загалом.

Функції, спрямовані на споживачів, містять реалізацію товарної пропозиції та надання послуг щодо закупівель і постачання (збут товарів, інформаційні і транспортно-експедиційні послуги), організацію торгівлі (стаціонарна, пересувна, поштова, аукціонна, комісійна, консигнаційна, за участю торговельних агентів і дилерів, на замовлення покупців, у тому числі - через глобальні мережі тощо).

До підгрупи функцій, спрямованих на виробників, доцільно вносити формування виробничих асортиментів товарів (шляхом формування замовлень, з огляду на потреби ринку й наявність платоспроможного попиту), надання виробничих послуг (підготовка товарів до виробничого споживання, технологічна обробка, послуги з перевірки якості, спеціального пакування, ремонту й монтажу, відновлення первісних властивостей), посередництво в збуті товарів, страхування комерційних ризиків тощо.

На нашу думку, до цієї групи також можна зарахувати фінансову діяльність шляхом надання товарного й комерційного кредиту, а також інвестування виробництва в грошовій формі, сировиною, матеріалами й виробами та ін.

Функції, спрямовані на суспільство, представлені товарними пропозиціями із організації закупівель на конкурсній основі, інформаційного забезпечення (вивчення кон'юнктури ринків і підготовка відповідних довідок, зведень і оглядів), створення резервів окремих видів ресурсів для товарних інтервенцій і забезпечення безперервності постачання.

Розглянувши загальну характеристику і особливості функціонування суб'єктів сфери обігу, виконуваними ними функції, акцентуємо увагу на тому, що ефективність діяльності суб'єктів цієї сфери багато в чому залежить від обґрунтування й вибору структури й рівнів системи розподілу ресурсного потенціалу, а відповідно - і фінансової складової діяльності.

Наведений нами перелік функцій суб'єктів сфери обігу, безумовно, не претендує на повноту викладу всіх численних видів діяльності суб'єктів цієї сфери, який постійно розширюється і вдосконалює свій інструментарій, який у свою чергу є основним критерієм класифікації.

Вважаємо, що із цих позицій основною метою суб'єктів сфери обігу є забезпечення взаємозв'язку між структурними елементами товарних ринків, що сприяє вільному руху товарів, безперервному процесу відтворення й безперебійному функціонуванню сфери обігу.

## Список літератури

1. Маршал, А. Принципы политической экономики [Текст] / А. Маршал. - М. : Директ-Медиа, 2007. - 993 с.

2. Большой экономический словарь [Текст] / под ред А. Н. Азриляна. - 7-е изд. доп. и перераб. - М. : Институт новой экономики, 2007. - С. 469, С. 874-875.
3. Марцин В. С. Економіка торгівлі [Текст] : підручник / В. С. Марцин ; 2-е видання. - К. : Знання, 2008. - 608 с.
4. Організація торгівлі [Текст] / В. В. Анопій, І. П. Міщук, В. М. Ребицький, Ю. М. Хом'як. - Київ: Центр навчальної літератури, 2005. - 616 с.
5. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход [Текст] / Б. Берман, Дж. Эванс. - М. : Издательский дом "Вильямс", 2003. - 1184 с.
6. Інформація Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
7. Багиев, Г. Л. Международный маркетинг [Текст] / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, С. В. Никифорова. - СПб: Питер, 2001. - 512 с. : ил.
8. Государственное регулирование сферы обращения и производства в Республике Беларусь [Текст] / О. Р. Левшицкая // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: пятая Международная научно-практическая конференция (Минск, 23-24 апреля 2009 года): сборник научных статей: в 2 ч. / [редколлегия: С. А. Пелих (председатель) и др. ] — Ч. 1 — С. 115-116.
9. Аналитическая записка «Государственное регулирование торговли в России и анализ Закона ФЗ № 381-ФЗ» [Электронный ресурс]. - Режим доступу: [http://megaresearch.ru/files/demo\\_file/7243.pdf](http://megaresearch.ru/files/demo_file/7243.pdf).
10. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ. - Режим доступу: <http://base.garant.ru/12171992/>
11. Литвин, А. Ю. Механізми державного регулювання роздрібною торгівлі в Україні [Текст] : дисертація канд. наук з держ. управління: 25. 00. 05 / Антон Юрійович Литвин. Донецька держ. академія управління. - Донецьк, 2003.
12. Державне регулювання економіки [Текст] : навчальний посібник / Л. А. Швайка. - К. : Знання, 2006. - 435 с.
13. Балабанова, Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика [Текст] : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. - К. : ВД "Професіонал", 2004. - 288 с.
14. Голиков, Е. А. Оптовая торговля. Менеджмент. Маркетинг. Логистика. Финансы. Безопасность [Текст] : учебно-практическое пособие / Е. А. Голиков. - М. : Издательство «Экзамен», 2003. - 352 с.
15. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / Ф. Котлер. - М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. - 896 с.

---

## РЕЗЮМЕ

*Ткаченко Сергей*

### **Особенности функционирования субъектов сферы обращения**

Рассмотрена сфера обращения как целостный комплекс субъектов посреднической деятельности, которые обеспечивают взаимодействие предприятия-производителя с потребителями. Уточнена общая характеристика и особенности ее функционирования. Предоставлено обоснование определения понятия "сфера обращения".

## RESUME

*Tkachenko Sergiy*

### **Features of functioning of the subjects of sphere of circulation**

There has been considered the sphere of circulation as integral complex of subjects of intermediary activity, that provides co-operating of enterprise-producer with consumers. General description and features of its functioning are specified. There has been grounded the determination of concept "sphere of circulation".

*Стаття надійшла до редакції 05.04.2012 р.*

## КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*В статье предложен концептуальный подход к управлению денежными потоками предприятия, направленный на их сбалансирование во времени и по объемам, их синхронизацию с целью обеспечения платежеспособности субъекта хозяйствования.*

**Ключевые слова:** управление денежным потоком, концепция, системный подход, принципы управления денежными потоками, функции управления денежными потоками, критерий эффективности.

Успешное развитие предприятия в условиях рыночной экономики неразрывно связано с проведением эффективного управления всеми сферами его деятельности. Эффективное управление денежными потоками – важнейший финансовый рычаг в обеспечении ускорения оборота капитала предприятия. Ритмичность получения и выполнения платежей, создание резервных активов, привлечение и размещение денег обеспечивает финансовую устойчивость предприятия.

Управление денежными потоками — это совокупность методов, инструментов и специфических приемов целенаправленного, непрерывного воздействия со стороны финансовой службы предприятия на движение денежных средств для поддержания финансовой устойчивости, обеспечения расширенного воспроизводства и достижения стабильного роста предприятия.

Для эффективного управления денежными потоками на предприятиях должна быть разработана и внедрена соответствующая концепция.

Концепция управления денежными потоками на предприятиях — определенный способ понимания процессов и механизмов управления денежными потоками для их систематического освещения [4]. В основу разработки концепции был положен системный подход.

Системный подход в управлении денежными потоками - это подход к исследованию управления денежными потоками как к системе, в которой выделены подсистемы, внутренние и внешние связи, наиболее существенным образом влияющие на исследуемые результаты его функционирования, а цели каждого из элементов выделены, исходя из общего предназначения объекта [3].

Сущность данного подхода заключается в реализации требований общей теории систем, согласно которой каждый процесс его исследования должен рассматриваться как большая и сложная система и, одновременно, как элемент более общей системы [9].

Концепция управления денежными потоками представляет собой часть общей концепции управления активами, направленной на оптимизацию денежных потоков и их планирование.

Концепция управления денежными потоками на предприятии предполагает:

- постановку главной цели управления денежными потоками на предприятии;
- обоснование принципов управления денежными потоками предприятия;
- формулирование задач, решение которых будет способствовать достижению главной цели управления денежными потоками;
- выделение функций управления денежными потоками предприятия;
- разработку механизма реализации концепции управления денежными потоками на предприятии;
- определение этапов процесса управления денежными потоками;
- выявление факторов, влияющих на денежные потоки предприятия;
- установление критериев эффективности управления денежными потоками, направленных на достижение поставленной цели концепции совершенствования управления денежными потоками предприятия.

Предложенная концептуальная модель управления денежными потоками представлена на рис. 1.

Процесс управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах [5; 8], основными из которых являются:

1. Принцип достоверности. Как и каждая управляющая система, управление денежными потоками предприятия должно быть обеспечено необходимой информационной базой. Создание такой информационной базы представляет определенные трудности, так как прямая финансовая отчетность, базирующаяся на единых методических принципах бухгалтерского учета, отсутствует.

2. Принцип сбалансированности. Управление денежными потоками предприятия имеет дело со многими их видами и разновидностями, рассмотренными в процессе их классификации. Их подчиненность единым целям и задачам управления требует обеспечения сбалансированности денежных потоков предприятия по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным

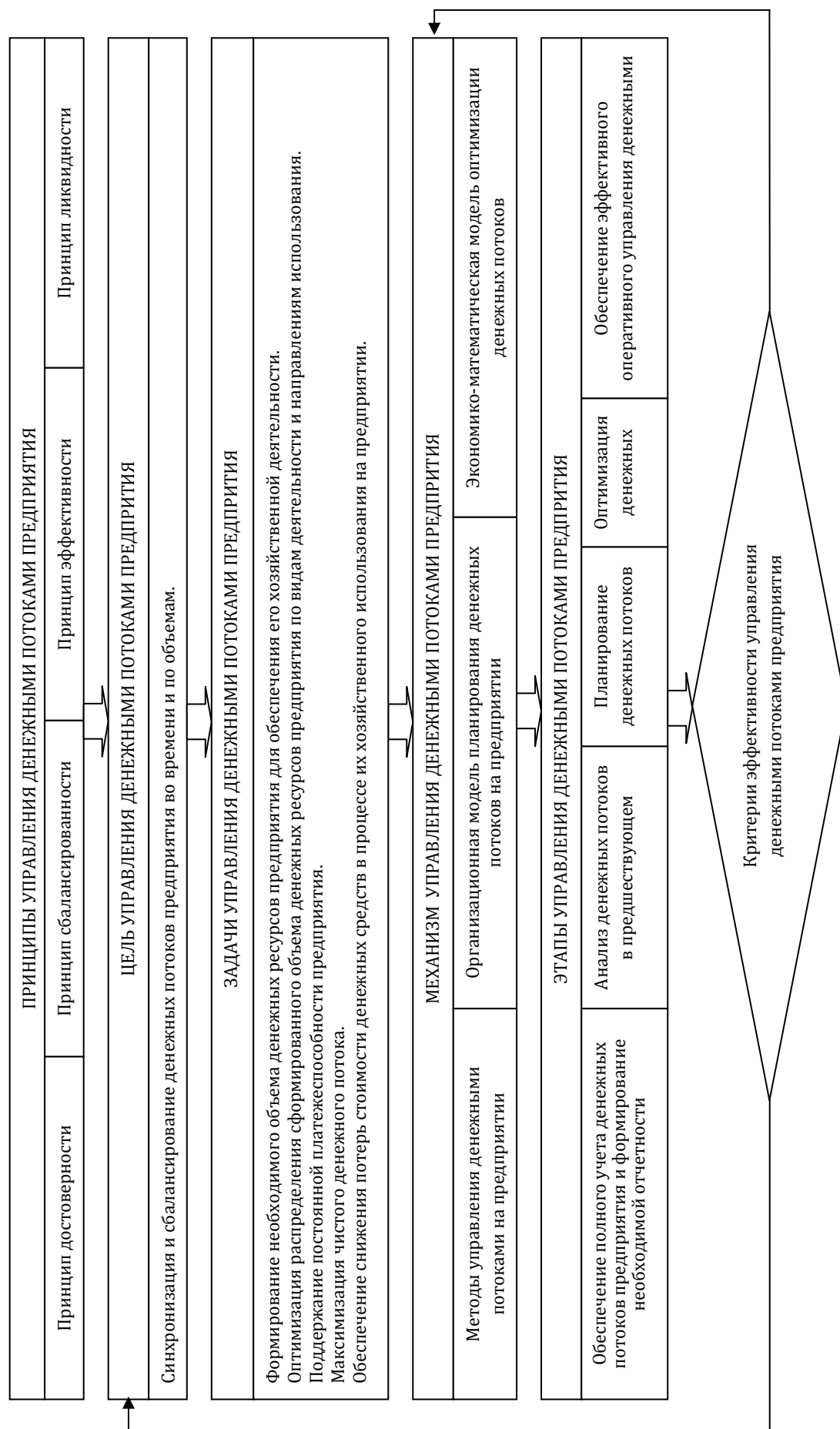


Рис. 1. Концептуальная модель управления денежными потоками предприятия



характеристикам.

3. Принцип эффективности. Денежные потоки предприятия характеризуются существенной неравномерностью поступления и расходования денежных средств в разрезе отдельных временных интервалов, что приводит к формированию значительных объемов временно свободных денежных активов предприятия. По существу эти временно свободные остатки денежных средств носят характер непроизводительных активов, которые теряют свою стоимость во времени, от инфляции и по другим причинам.

4. Принцип ликвидности. Высокая неравномерность отдельных видов денежных потоков порождает временный дефицит денежных средств предприятия, который отрицательно сказывается на уровне его платежеспособности. Поэтому в процессе управления денежными потоками необходимо обеспечивать достаточный уровень их ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода. Главной целью управления денежными потоками является синхронизация и сбалансирование денежных потоков предприятия во времени и по объемам.

Процесс реализации поставленной цели управления денежными потоками предприятия направлен на решение следующих задач:

1. Формирование необходимого объема денежных ресурсов предприятия для обеспечения его хозяйственной деятельности.
2. Оптимизация распределения сформированного объема денежных ресурсов предприятия по видам хозяйственной деятельности и направлениям использования.
3. Поддержание постоянной платежеспособности предприятия;
4. Максимизация чистого денежного потока;
5. Обеспечение снижения потерь стоимости денежных средств в процессе их хозяйственного использования на предприятии.

Все рассмотренные задачи управления денежными потоками предприятия тесно связаны друг с другом.

Концепция управления денежными потоками предприятия реализует свою главную цель и основные задачи путем осуществления определенных функций [10]. Эти функции подразделяются на две основные группы, определяемые комплексным содержанием рассматриваемой концепции управления денежными потоками:

1. Функции управления денежными потоками предприятия как управляющей системы. Эти функции являются составными частями любого процесса управления (любой управляющей системы) независимо от вида деятельности предприятия, его организационно-правовой формы, размера, формы собственности и т.п. В теории управления эти функции характеризуются как общие.

2. Функции управления денежными потоками как специальной области управления предприятием. Состав этих функций определяется конкретным объектом данной управляющей системы. Теория управления рассматривает эти функции как специфические и детально в разрезе видов хозяйственной деятельности предприятия.

В основу реализации концепции управления денежными потоками предприятия положен механизм управления денежными потоками, который

включает:

Методы управления денежными потоками [1; 8; 6].  
Экономико-математическую модель оптимизации денежных потоков.

Организационную модель планирования денежных потоков на предприятии.

В разработанной нами концепции процесс управления денежными потоками рассматривается с точки зрения его этапности, и состоит из пяти этапов. К ним относятся:

1. Обеспечение полного и достоверного учета денежных потоков предприятия и формирование необходимой отчетности;
2. Анализ денежных потоков предприятия в предшествующем периоде;
3. Планирование денежных потоков предприятия;
4. Оптимизация денежных потоков;
5. Обеспечение эффективного оперативного управления денежными потоками предприятия.

Так как представленная в работе концепция основана на системном подходе, то необходимым является установление связей в рассматриваемой системе, что подразумевает выявление факторов, влияющих на денежные потоки предприятия [2].

Вся совокупность факторов, влияющих на денежные потоки, делится на внешние и внутренние.

Из внешних факторов основными являются:

1. Конъюнктура товарного рынка;
2. Конъюнктура рынка капиталов;
3. Система налогообложения предприятий;
4. Доступность финансового кредита и т.д.

Из внутренних факторов существенными являются:

- Жизненный цикл предприятия;
- Продолжительность операционного цикла;
- Сезонность производства и реализации продукции;
- Амортизационная политика предприятия и т.д.

Для определения действенности концепции управления денежными потоками предприятия определяем критерии эффективности, к которым относятся:

- 1) синхронизация денежных потоков;
- 2) сбалансированность денежных потоков по времени и по объемам.

Положительный результат применения данной концепции мы получаем в случае достижения критериев эффективности и реализации поставленной главной цели управления денежными потоками, что доказывает действенность управления денежными потоками с применением данной концепции.

Отрицательный результат для данной концепции предполагает не достижение главной цели управления денежными потоками и является следствием нарушений управленческого процесса на одном из предыдущих этапов. В таком случае руководящие органы должны выявить несоответствия, допускаемые в процессе управления денежными потоками и предпринять соответствующие меры по их устранению.

В целях эффективного управления денежными потоками на предприятии была разработана концепция управления денежными потоками, которая представляет собой часть общей концепции управления активами, направленной на оптимизацию

---

денежных потоков и их планирование.

Концепция управления денежными потоками предприятий направлена на сбалансирование денежных потоков во времени и по объемам, их синхронизацию с целью обеспечения платежеспособности субъекта хозяйствования. Все это, в конечном итоге, обеспечивает повышение финансовой устойчивости предприятия.

### **Список литературы**

1. Белопольська Т. В. Формування механізму управління грошовими потоками аграрної корпорації: Автореф. дис. канд. екон. наук / Т. В. Белопольська. - Донецьк, 2004. - 20 с.
2. Бертонеш М. Управление денежными потоками. / М. Бертонеш, Р. Найт — СПб.: Питер, 2004.—240 с: ил.
3. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Годин — М.: Наука, 2002. - 270 с.
4. Большой экономический словарь / [под ред. А. Н. Азрилияна]. - М. : Ин-т новой экономики, 2005. - 1280 с.
5. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов. 2-е русск. изд. (пер. с 7-го междунар. изд.) / Р. Брейли, С. Майерс - М.: Олимп-Бизнес, 2008. — 1008 с.
6. Егоров П. В. Концепция механизма формирования коммуникационной структуры управления денежными потоками предприятий / П. В. Егоров, Ю.В. Селиванова // Финансы, учет, банки. - 2007. - №13. - С. 13-21.
7. Моисеева Е. Г. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация / Е. Г. Моисеева // Справочник экономиста. - 2010. - №5.
8. Перловська Н. В. Моніторинг управління грошовими потоками підприємства. Автореф.дис. канд. екон. наук. - Донецьк, 2008. - 19 с.
9. Системный анализ и принятие решений: Словарь-справочник / [под ред. В. Н. Волковой и В. Н. Козлова]. - М.: Высш. шк., 2004 - 616 с.
10. Шубіна С. В. Напрями управління грошовими потоками підприємства: теоретичні аспекти / С.В. Шубіна, М. Ю. Авакян // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2009. - №3. - С. 52-55.

### **РЕЗЮМЕ**

**Українська Ольга**

#### **Концептуальна модель управління грошовими потоками підприємства**

У статті запропонований концептуальний підхід до управління грошовими потоками підприємства, спрямований на їх збалансування в часі і за обсягами, їх синхронізацію з метою забезпечення платоспроможності суб'єкта господарювання.

### **RESUME**

**Ukrayins'ka Olga**

#### **The conceptual model for managing cash flow**

This paper proposes a conceptual approach to managing cash flow, aimed at balancing their time and in terms of their timing in order to ensure the solvency of a business entity.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**Лариса ФРОЛОВА**доктор економічних наук, професор,  
ДонНУЕТ**Олена ЛІСНІЧЕНКО**здобувач кафедри економіки підприємства,  
ДонНУЕТ

## ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті досліджено зміну фінансових показників для оцінки вартості підприємства протягом певного періоду часу. Проаналізовано та узагальнено основні підходи до управління вартістю підприємства. Визначено їх переваги та недоліки.*

**Ключові слова:** вартість, управління вартістю, оцінка, підприємство, підхід, метод, показник.

У ринкових умовах підприємство є центром інтересів різних груп зацікавлених осіб, до яких належать інвестори, замовники, постачальники, працівники, державні органи влади, суспільство. З урахуванням інтересів усіх зацікавлених груп головною метою підприємства стає його збереження, вдосконалення та розвиток, оскільки це дозволяє реалізувати також індивідуальні цілі кожного працівника. Сталий розвиток підприємства досягається при нарощуванні вартості підприємства з виконанням матеріальних, екологічних та соціальних цілей.

Зростання вартості підприємства є, з одного боку, індикатором успішної діяльності підприємства і зростання активів її власників, а з іншого - однією з умов інвестиційної привабливості та умовою залучення фінансування для свого подальшого розвитку. При інших рівних умовах велику інвестиційну привабливість має те підприємство, яке показує великі темпи зростання своєї вартості.

В основі теоретичних та практичних основ управління вартістю лежать роботи закордонних та вітчизняних економістів, присвячені теорії і практиці формування вартості підприємства та управління цим процесом. Зокрема дослідження В. В. Баранова, В. Бівера, Р. Біддла, М. Бромвіча, Д. Л. Волкова, А. Г. Грязновой, А. Дамодарана, І. Єгерєва, І. В. Іванова, І.В. Івашковської, Р. Каплана, Ю. Козиря, Т. Коллера, Т. Коупленда, Є.Лисициної, С. Мордашова, Буд. Нортона, М. Портера, А. Раппапорта, Б. Стюарта, Р. Форда, К. Уолша та багатьох інших.

На сьогодні актуально залишається низка проблем, пов'язаних з вивченням інституційного середовища та визначенням вартості підприємства.

Мета статті полягає у дослідженні, узагальненні та аналізі основних підходів до управління вартості підприємства.

У межах опрацювання методологічних основ управління вартістю було проаналізовано наявні підходи до управління вартістю майна підприємства.

Перші передумови розвитку теоретичних підходів виникли ще у ХІХст. в теорії А. Маршала, І. Фішера, а також лягли в основи моделей Модільяні-Міллера. Дослідження оцінки вартості підприємства

проводилося через аналіз створюваного нею грошового потоку та вартість вкладеного в діяльність капіталу. На нашу думку, ключовим фактором зростання вартості підприємства є інвестиційні рішення підприємства з позитивною чистою поточною вартістю.

Варто зазначити, що, починаючи з 20-х років ХХ ст., для оцінки вартості підприємства застосовували різні фінансові показники. На той час успішно використовувалася факторна модель Дюпона, за допомогою якої відображалися три найголовніші складові: 1. Структура ризику бізнесу; 2. Динаміка зміни ризиків; 3. Додаткова оцінка вартості капіталу [1]. У 70-80-х роках ХХ ст. широкого розповсюдження набули наступні фінансові показники: чистий прибуток на одну акцію (EPS), рентабельність власного капіталу (ROE), рентабельність активів (ROA), коефіцієнт співвідношення ринкової та балансової вартості акцій (M/B), рентабельність чистих активів (RONA) та грошовий потік (CF)[2]. Проте істотним недоліком більшості з них є орієнтація на дані звітності минулих періодів; вони не відображають вартості грошей у часі, ризики інвесторів; недостатньою мірою корелюють з вартістю акцій підприємства на ринку капіталів; у деяких ситуаціях використовуються лише в інтересах менеджерів різних рівнів. І тільки на початку 90-х років ХХст. застосовується VBM - підхід, у процесі розвитку якого з'являються нові показники, які значно зменшують ці негативні вияви. Так більш доцільна фінансова орієнтація характерна для таких показників, як економічна додана вартість (EVA), прибутковість інвестицій на основі потоку грошових коштів (CFROI), додана вартість акціонерного капіталу (SVA), додана вартість потоку коштів (CVA), опціонне ціноутворення (OPM) тощо [3].

Однак методи доданої вартості, які використовуються для управління вартістю підприємства в межах концепції вартісно-орієнтованого управління (VBM - підходу), враховують платність як позикового, так і власного капіталу, стан зовнішнього середовища, орієнтовані на динаміку і прогнозування вартості підприємства, що дає можливість вирішити конфлікт інтересів акціонерів і

менеджерів та оцінювати ефективність використання капіталу підприємства.

Більшість сучасних дослідників та науковців у своїй діяльності спираються на більш нові праці, які умовно можна зарахувати до етапу практичного розвитку підходів управління вартістю.

Одним із найбільш фундаментальних є підхід А. Дамодарана [4], який базується на застосуванні до управління вартістю майна підприємства методу дисконтованих грошових потоків. В основі цього підходу лежать чотири варіанти створення вартості:

1. Збільшення грошових потоків, які формуються наявними активами за рахунок зменшення інвестування в основний та оборотний капітал;

2. Очікуваний темп зростання грошових потоків повинен бути збільшений за рахунок збільшення частки реінвестованого прибутку або підвищення ефективності інвестицій;

3. Збільшення тривалості періоду високого темпу зростання грошових потоків;

4. Зниження вартості капіталу за рахунок зменшення операційного ризику інвестованого капіталу через зміну пропорцій боргового фінансування капіталу або фінансових умов залучень кредиторів.

Такий підхід, на думку А. Дамодарана, дозволяє врахувати в моделі перспективи розвитку підприємства та інтереси акціонерів, а саме:

- рентабельність вкладеного капіталу визначає прибуток, що підприємство отримує в майбутньому;
- коефіцієнт реінвестування дозволяє врахувати частку прибутку, яка буде спрямована на надалі у нові інвестиції.

Трохи інше бачення щодо цієї ідеології у Т. Коупленда, Дж. Муррина і Т. Коллера [5]. Вони вважають, що при прийнятті рішення про доцільність реструктуризації підприємства та для аналізу можливих результатів необхідно використовувати класичну гексаграму можливостей структурної перебудови за шістьма параметрами згідно з теорією Ральфа Демскі.

Відправною точкою аналізу повинна стати оцінка поточної вартості майна досліджуваного підприємства. Потім, як вважають автори, необхідно оцінити фактичну і потенційну вартості підприємства з урахуванням позитивних змін побудованих на вірогідних грошових потоках та можливостей підвищення вартості шляхом фінансового конструювання. Всі ці оцінки варто зіставити з вартістю підприємства на відкритому (фондовому) ринку, щоб прорахувати вірогідну вигоду для акціонерів від реструктурування підприємства. Це порівняння повинно допомогти виявити розрив у сприйнятті майбутніх перспектив підприємства інвесторами та менеджерами. Унаслідок такого аналізу у зацікавлених осіб повинно скластися цілісне розуміння того, у якому стані знаходиться діловий портфель підприємства та який потенціал нарощування вартості воно має.

Ще один підхід до управління вартістю розробив К. Уолш [6], який був заснований на збалансованості між прибутком, активами та зростанням (рис. 1). Згідно з цим підходом необхідно навчитися утримувати баланс між показниками, оскільки викривлення у будь-який бік може призвести до важких ускладнень у діяльності підприємства. Менеджерам пропонується заздалегідь враховувати для себе всі переваги та недоліки зростання та виділяти саме ті максимальні його темпи, які підприємство може витримати без будь-якої для себе шкоди.

Аналітичний підхід С. Мордашова заснований на оцінці чутливості вартості щодо зміни основних факторів бізнесу: ставки податку на прибуток; зиску від продажів; собівартості реалізованої продукції, скоригованої на процентні платежі; темпу зростання грошового потоку; вартості залученого капіталу; додаткових постійних інвестицій понад амортизаційні відрахування, які використовуються для підтримки закладеного рівня продажів та собівартості [7].

На відміну від нього, підхід І. Єгерєва заснований на аналізі чутливості компонентів виробничого і фінансового циклів підприємства: тривалості виробничого циклу, періоду оборотності матеріалів,

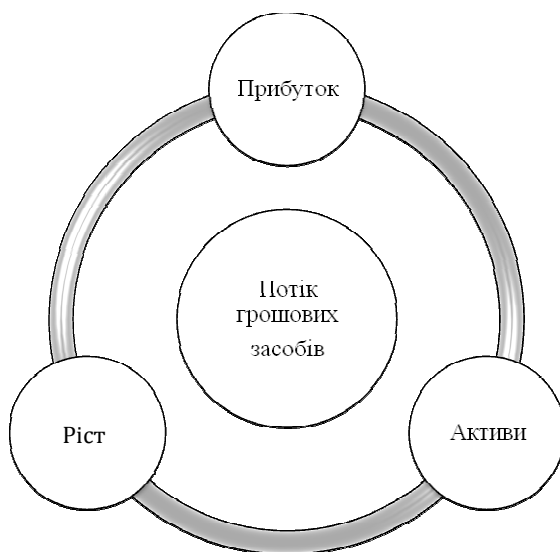


Рис. 1. Зростання та потреби збалансованості\*

\* Наводиться за: К. Уолш. Ключевые показатели менеджмента. - М.: Дело, 2000

незавершеного виробництва і готової продукції, тривалості фінансового циклу, періоду оборотності авансів виданих (постачальників) і дебіторської заборгованості, періоду оборотності отриманих авансів (від покупців) і кредиторської заборгованості, розмірів дебіторської і кредиторської заборгованості і ставки дисконтування. Розроблена методика, на думку автора, дозволяє дати кількісну оцінку впливу різних стратегій управління дебіторської та кредиторської заборгованості на вартість підприємства загалом [8].

Аналізуючи розглянуті підходи, хочемо зазначити, що кожен з цих підходів має свою унікальну цінність, при цьому найбільш фундаментальним можна вважати підхід А. Дамодарана. Позиція К. Уолша приваблива своєю простотою і може бути рекомендована для експрес-діагностики фінансового стану підприємства. Підходи І. Єгерев і С. Мордашова більш складні, їх можна розглядати як подальший розвиток і конкретне втілення ідей А. Дамодарана та інших фахівців з аналізу чутливості компонентів вартості функціонуючого бізнесу. VBM - підхід базується на об'єднанні традиційних моделей Дюпона і дисконтованого грошового потоку (DCF), які відрізняються головним чином варіантами розрахунку витрат капіталу, одержанням результату в абсолютних або процентних величинах.

Варто зазначити основні недоліки розглянутих підходів до управління вартістю майна:

- ігнорування у них проблеми розробки менеджерами інвестиційних рішень;
- проблеми пріоритетного вибору між інвестиціями в активи;
- виплатою зобов'язань і дивідендів;
- вибору між купівлею нерухомості і її орендою.

Враховуючи вимоги сьогодення, варто замислитися над розробкою ефективного підходу до управління вартістю підприємства. Тобто, він повинен базуватися на збільшенні показників вартості підприємства за рахунок ефективності прийнятих управлінських рішень та досягнення поставлених цілей. Стратегія розвитку підприємства повинна будуватися з урахуванням вимог та можливостей системи управління капіталом та реалізовуватися шляхом здійснення певних функцій (фінансової, виробничої, відтворювальної, накопичувальної, інвестиційної та вартісної) та триматися на адекватних принципах. В умовах фінансової кризи кожне управлінське рішення повинне прийматися з точки зору його впливу на вартість підприємства.

Тому сучасна теоретична основа формування вартості повинна спиратись на методологічні розробки наукових шкіл з дослідження вартості, не зіставляючи, а доповнюючи одна одну, тим самим розробляючи єдиний показник ринкової вартості підприємства, найбільш ефективний в умовах сучасної економіки.

### Список літератури

1. Леонов, Д. Факторний аналіз фінансового стану акціонерного товариства методом Дюпон (у контексті оцінки ефективності корпоративного фінансового управління) [Текст] / Д. Леонов, Б. Стеценко // Ринки цінних паперів України. - 2006. - № 1-2, - С. 47-55.
2. Савчук В. П. Стратегія + Фінанси: уроки прийняття бізнес-рішень для керівників / В. П. Савчук. - К. : Сторіон Group, 2009. - 352с.
3. Островська Г. Управління вартістю: сучасні інструменти

оцінки корпоративної ефективності [Текст] / Г. Островська // Світ фінансів. - 2008. - №3.

4. Дамодаран, А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов [Текст] / А. Дамодаран ; Пер. с англ. - М.: ЗАО «Альпина Бизнес Букс», 2004.- 1339с.: ил. ISBN:5-9614-0024-7.
5. Коупленд, Т. Стоимость компаний: оценка и управление [Текст] / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин.- 3-е изд., перераб. и доп./ Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. - 576с.: ил. ISBN:5-901028-98-8
6. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать, контролировать данные, определяющие стоимость компании [Текст] / К. Уолш ; Пер. с англ. - М.: Дело, 2000. - 360 с.
7. Мордашов, С. Рычаги управления стоимостью компании [Электронный ресурс] / С. Мордашов // РЦБ. - 2007. - №13. - Режим доступа: <http://www.old.rcb.ru/Archive/articles.asp?id=2028>.
8. Егерева, И. А. Влияние параметров производственного и финансового циклов на стоимость предприятия (бизнеса) [Текст] / И. А. Егерева // Московский оценщик. - 2000. - №4.

### РЕЗЮМЕ

**Фролова Лариса, Лисниченко Елена**  
**Еволюція підходів к управленію стоимостью підприємтя**

В статье исследовано изменение финансовых показателей для оценки стоимости предприятия на протяжении определенного периода времени. Проанализированы и обобщены основные подходы управления стоимостью предприятия. Определены их преимущества и недостатки.

### RESUME

**Frolova Larisa, Lisnichenko Olena**  
**Evolution of approaches to the management of the value of the enterprise**

In the article there has been investigated the change in financial indicators for the assessment of the value of a company over a period of time. The main approaches of managing the value of companies are analyzed and summarized. Their advantages and disadvantages have been defined.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

**Тетяна ФУТАЛО**доктор економічних наук, професор кафедри фінансів і кредиту,  
Львівська комерційна академія**Альона ШАРА**аспірант кафедри фінансів і кредиту,  
Львівська комерційна академія

## ПОНЯТТЯ БАНКРУТСТВА ТА ЙОГО ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*У статті проведено дослідження інституту банкрутства в Україні. Проаналізовано термін «банкрутство» у наукових працях та нормативно-правових актах, визначено його сутність.*

**Ключові слова:** банкрутство, навмисне банкрутство, неплатоспроможність, приховане банкрутство, реальне банкрутство, технічне банкрутство, фіктивне банкрутство.

З проголошенням Україною незалежності як економічна, так і усі сфери національного господарства стали на шлях радикальних перетворень. На етапі формування ринкової економіки вітчизняні підприємства наштовхнулися на значні проблеми, що були зумовлені неготовністю до змін та неадаптованістю до умов ринкового середовища. Нова система господарювання вимагала ініціативності, швидкого реагування на зміни ринку, неординарних рішень, підприємницького хисту, високої ліквідності та еластичності пропозиції. Не всі господарюючі суб'єкти змогли пристосуватися до нових умов діяльності, що призвело до погіршення їх фінансового стану, неможливості виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, кредиторами та бюджетом. Таким чином, у економічному житті країни все частіше почали використовувати термін «банкрутство».

Ціла низка зарубіжних та вітчизняних дослідників та вчених-економістів присвятили свої праці визначенню інституту банкрутства в Україні, серед яких: Алексеев С. С., Алтінк Л. В., Астахов В. П., Бандурка О. М., Баранникова Н. Б., Бланк І. О., Володин А. А., Джунов В. В., Знаменський Г. Л., Карпунь І. Н., Крив'язюк І. В., Крупка М. І., Ковальова А. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Павлова Л. Н., Петрова К. Я., Полякова Б. М., Самсонов Н. Ф., Терешенко О. О., Тітов Н. І., Череп А. В. та ін.. Проте у їх працях погляди на сутність інституту банкрутства в Україні дещо відрізняються.

Вітчизняна нормативно-правова база з 1992р., яка регламентує процес банкрутства, виявилася непрацездатною в сучасних економічних умовах. З кожним роком кількість розглянутих справ про банкрутство зростає, що свідчить про те, що інститут банкрутства в Україні посідає одне з провідних місць у розвитку нормальних економічних відносин, що і зумовило актуальність обраної теми статті.

Метою роботи є аналіз інституту банкрутства, визначення економічної та нормативно-правової сутності терміна у наукових працях та законодавчих актах України. А також обґрунтування механізму розширення спектра застосування категорії банкрутства не лише як розорення та припинення

функціонування, а як невід'ємного елемента ринкового середовища, об'єктивної закономірності та дієвого інструменту регулювання ринку.

Багато авторів трактують банкрутство як негативне явище у економіці країни. Не слід бути такими радикальними, оскільки у кожній економічній системі інститут банкрутства виконує дві найважливіші функції: як інструмент фільтрування ринку, який забезпечує виокремлення з економіки неефективних та збиткових підприємств, залишаючи найбільш конкурентоспроможних суб'єктів господарювання; а з іншої сторони – загроза банкрутства – це поштовх до пошуків і застосування на підприємстві новітніх та найефективніших методів планування, організації та управління процесами. На думку юристів США, де практика банкрутства широко розповсюджена ще з кінця XVIII ст., банкрутство – «це ліки, може не завжди солодкі, але корисні» [9, с. 28]. М. Крупка зазначає: «Без інституту банкрутства неможливе функціонування ринкової економіки як такої. Законодавство про банкрутство може стимулювати підприємства до ефективного використання активів, захищати інтереси кредитора, містити механізми, спрямовані на фінансове оздоровлення боржника» [7, с. 249].

Одним із найважливіших етапів дослідження інституту банкрутства, на наш погляд, є визначення сутності самого терміна. Визначимо, як його трактують вчені-економісти та законодавство.

Уперше у світовій літературі правове закріплення інституту банкрутства одержує у Римському приватному праві. Спочатку громадянин Римської імперії відповідав за узятими на себе зобов'язаннями всім своїм майном, особистою свободою членів сім'ї. Розвиток римської цивілізації і розширення торгових зв'язків поступово привели до більш помірному погляду на банкрутство. Надалі вага почала переноситися з кримінального покарання неспроможного боржника до перенесення стягнення на його майно. Більш цивілізовано проводиться вилучення майна боржника, враховуються інтереси всіх кредиторів, реалізація майна набуває цивілізованих форм – починає працювати аукціон [15, с. 60].

Історія виникнення інституту банкрутства в

Україні розпочинається з моменту зародження ринкових відносин, як ми і зазначали раніше. Проте лише у 1992 році із прийняттям Закону України «Про банкрутство» (далі Закон № 2343-XII) визначено сутність терміна «банкрутство» та встановлено спеціальний порядок розгляду справ фінансово неспроможних підприємств арбітражними судами. Незважаючи на прийняття закону, залишилась низка невизначених та дискусійних питань, у результаті чого було прийнято певні уточнення та доповнення. Результатом удосконалення цього документа став новоприйнятий Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [2] (далі Закон №784-XIV), який набув чинності з 1 січня 2000 року. Згідно із ЗУ №784-XIV банкрутство – «це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше, як через застосування ліквідаційної процедури» [2].

Порівнюючи обидва закони, варто зазначити, що старий законодавчий акт був «законом про ліквідацію», а новий характеризується як «пробіторський», тобто такий, що дає змогу зберегти життєздатність підприємства [8, с.316].

У законодавчій та фінансовій практиці виокремлюють наступні різновиди банкрутства: фіктивне, навмисне, приховане, технічне та реальне.

Згідно із статтею 218 Кримінально-процесуального кодексу України (далі ККУ) фіктивне банкрутство – «це завідомо неправдива офіційна заява громадянина-засновника (учасника) або службової особи суб'єкта господарської діяльності, а також громадянина-підприємця про фінансову неспроможність виконання вимог з боку кредиторів і зобов'язань перед бюджетом» [6].

Стаття 219 ККУ визначає навмисне банкрутство як доведення до банкрутства з корисливих мотивів, іншої особистої заінтересованості або в інтересах третіх осіб вчинення громадянином-засновником (учасником) або службовою особою суб'єкта господарської діяльності дій, що призвели до стійкої фінансової неспроможності суб'єкта господарської діяльності [6].

У статті 220 ККУ приховане банкрутство трактується як умисне приховування громадянином-засновником (учасником) або службовою особою суб'єкта господарської діяльності своєї стійкої фінансової неспроможності шляхом подання недостовірних відомостей [6].

Технічне банкрутство – це фінансовий стан суб'єкта господарювання, при якому він не може виконати свої зобов'язання у зв'язку з накопиченням значного розміру простроченої дебіторської заборгованості.

Реальне банкрутство – це фінансовий стан суб'єкта господарювання у якому він не в змозі виконати свої зобов'язання у визначений термін, у зв'язку із значним їх перевищенням над активами.

Стосовно поглядів на сутність терміна «банкрутство» вчених економістів можемо стверджувати, що деякі із них є тотожними, але і існують суттєві відмінності (табл. 1).

На нашу думку, наведені у таблиці 1 тлумачення поняття логічні, проте не можна беззастережно погодитися із жодним, оскільки неспроможність платника – це зовнішня ознака кризи, а банкрутство – це загальний фінансовий стан. Крім того, не слід

забувати про правову основу банкрутства, що є першочерговою його ідентифікаційною рисою на протипагу неплатоспроможності.

На основі викладеного ми вважаємо, що банкрутство – це визнаний у судовому порядку фінансовий стан суб'єкта господарювання, у якому він не в змозі виконати свої зобов'язання у визначений термін, у зв'язку із значним їх перевищенням над активами.

Підсумовуючи вищесказане, ми можемо зробити наступні висновки. Інститут банкрутства в Україні виник у період становлення ринкової економіки та формування конкурентних відносин. Банкрутство – це визнаний у судовому порядку фінансовий стан суб'єкта господарювання, за якого він не здатен виконати свої зобов'язання у визначений термін, у зв'язку із значним їх перевищенням над активами. Основними причинами, що зумовили негативний фінансовий стан значної кількості суб'єктів господарювання були неадаптованість до умов ринкового середовища та неготовність до змін, оскільки нові умови ринку почали диктувати нові правила економічного життя. Отримані результати дозволяють розробити подальші дослідження інституту банкрутства в Україні, факторів, що його зумовлюють, та механізмів його подолання на сучасному етапі розвитку економіки.

### Список літератури

1. Про банкрутство [Текст] : закон України від 14.05.92 р. № 2343 – XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – №31. – С.440.
2. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом [Текст] : закон України (введено в дію Законом України № 2343 – XII від 30 червня 1999 року «Про внесення змін до Закону України «Про банкрутство») // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 42-43. – С.378.
3. Карпунь, І. Н. Антикризисні заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання [Текст] : монографія / І. Н. Карпунь. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 440 с.
4. Ковальова, А. М. Финансы [Текст] : учебное пособие / Под ред. проф. А. М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
5. Крив'язюк, І. В. Антикризисне управління підприємством [Текст] : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / І. В. Крив'язюк. – К.: Кондор, 2008. – 366 с.
6. Кримінально-процесуальний кодекс України [Електронний ресурс] : кодекс від 28.12.1960 № 1001-05: за станом на 1 березня. 2012 р. // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Крупка, М. І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України [Текст] / М. І. Крупка. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2001. – 608 с.
8. Крупка, М. І. Фінанси в трансформаційній економіці України [Текст] : навчальний посібник / Затверджено Міністерством освіти і науки України / за ред. д. е. н., проф. М. І. Крупки. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2007. – 614 с.
9. Посьєлкина, О. Проблемы банкротства предприятий [Текст] / О. Посьєлкина // Бизнес Информ, – 1998. – № 6. – С.28 – 30.
10. Самсонов, Н. Ф. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник для вузов / Н. Ф. Самсонов, Н. Б. Баранникова, А. А. Володин и др.; Под. ред. проф. Н. Ф. Самсонова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1999. – 945 с.
11. Словник іншомовних слів [Текст] / Уклад.: С. М. Морозов,

Таблиця 1. Визначення терміна «банкрутство»

	Джерело	Визначення
1.	Самсонов Н. Ф. Финансовый менеджмент: [Учебник для вузов] / Н. Ф. Самсонов, Н. Б. Баранникова, А. А. Володин и др.; Под ред. проф. Н. Ф. Самсонова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1999. – 945 с.	Визначена арбітражним судом чи оголошена боржником неспроможність боржника в повному обсязі задовольнити вимоги кредиторів за борговими зобов'язаннями та/або виконати зобов'язання зі сплати обов'язкових платежів [10, с.445].
2.	Ковальова А. М. Финансы: учебное пособие / Под ред. проф. А. М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.	Неспроможність задовольнити вимоги кредиторів з оплати товарів (робіт, послуг), а також неможливість забезпечити обов'язкові платежі до бюджету та позабюджетні фонди, у зв'язку з перевищенням зобов'язань боржника над вартістю його майна або через незадовільну структуру його балансу [4, с.259].
3.	Тітов М. І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти / За наук. ред. В. М. Гайворонського. – Х.: Фірма «Консум», 1997. – 192 с.	Це припинення за судовим рішенням господарської діяльності фізичної чи юридичної особи внаслідок неспроможності задовольнити визнані ними (або визнані судом правомірними) вимоги кредиторів та виконати обов'язки перед бюджетом у зв'язку з перевищенням зобов'язань боржника над вартістю його майна, якщо застосування визначених у законі заходів запобігання банкрутству не дало позитивних результатів [13, с.26].
4.	Крупка М. І. Фінанси в трансформаційній економіці України: навчальний посібник / Затверджено Міністерством освіти і науки України / за ред. д. е. н., проф. М. І. Крупки. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2007. – 614 с.	Це визнання судовими органами незадовільним господарського становища фізичної чи юридичної особи на основі припинення нею розрахунків за зобов'язаннями через нестачу ліквідних активів [8, с.255].
5.	Карпунь І. Н. Антикризисні заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання: монографія / І. Н. Карпунь. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 440 с.	Характеризує реалізацію катастрофічних ризиків підприємства в процесі його фінансової діяльності, внаслідок якої воно нездатне задовольнити у встановлені терміни висунені з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед бюджетом [3, с.70].
6.	Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.	Це наслідок глибокої фінансової кризи, система заходів щодо управління якою не дала позитивних результатів [12, с.13].
7.	Крив'язюк І. В. Антикризисне управління підприємством: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / І. В. Крив'язюк. – К.: Кондор, 2008. – 366 с.	Повна втрата здатності підприємства до виживання або кризи ліквідності [5, с.13].
8.	Череп А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання: підручник / А. В. Череп. – К.: Кондор, 2006. – 380 с.	Реалізація катастрофічних ризиків підприємства в процесі його фінансової діяльності, внаслідок якої воно не здатне задовольнити у встановлені терміни пред'явлені з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед бюджетом [15, с.208]
9.	Словник іншомовних слів / Уклад.: С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. – К.: Наук. думка, 2000. – 680 с.	Це фінансова неспроможність, наслідком якої є припинення платежів за борговими зобов'язаннями [11, с.73].



- 
- Л. М. Шкарапута, - К.: Наук. думка, 2000. – 680 с.
12. Терещенко, О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств [Текст] : навч. посібник / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
  13. Тітов, М. І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти [Текст] / За наук. ред. В. М. Гайворонського. – Х.: Фірма «Консум», 1997. – 192 с.
  14. Тлумачний словник української мови. В 4-х т. – К.: Аконтіт, 1999.
  15. Череп, А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання [Текст] : підручник / А. В. Череп. – К.: Кондор, 2006. – 380 с.

## РЕЗЮМЕ

*Футало Тат'яна, Шара Алена*

### **Понятие банкротства и его правовое обеспечение**

В статье проведено исследование института банкротства в Украине. Проанализирован термин "банкротство" в научных трудах и нормативно-правовых актах, определено его значение.

## RESUME

*Futalo Tetyana, Shara Alyona*

### **Concept of bankruptcy and its legal providing**

In the article a study of institute of bankruptcy in Ukraine is undertaken. A term "bankruptcy" is analysed in scientific works and normatively-legal acts. Its essence is considered.

*Стаття надійшла до редакції 06.04.2012 р.*

**Олексій ХРИНЮК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і підприємництва,  
Національний університет «Київський політехнічний інститут»

**Надія ВЕРНИГОРА**

асистент кафедри економіки і підприємництва,  
Національний університет «Київський політехнічний інститут»

## СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОБІВАРТІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

*У статті розглянуто основні зарубіжні та вітчизняні методи обліку витрат та калькулювання собівартості продукції і систем управління нею. Здійснено порівняння основних методів обліку витрат як складових систем управління собівартістю, визначено їх переваги та недоліки. Запропоновано комплексну систему управління собівартістю продукції через використання всіх його функцій, що дозволить збільшити ефективність діяльності підприємств.*

**Ключові слова:** собівартість, облік витрат, калькулювання, система управління собівартістю.

Собівартість продукції є одним із найважливіших показників діяльності підприємства, який впливає на його рентабельність і самоокупність. Крім того, рівень собівартості продукції визначає ступінь досягнення стратегії зниження витрат у зміцненні конкурентоспроможності.

Управління підприємством загалом та за функціями неможливе без отримання достатньої, достовірної, облікової та оперативної інформації. Однак, якщо управління виробничим процесом, технічною підготовкою виробництва ґрунтуються переважно на даних оперативного обліку, то управління виробничими витратами та собівартістю неможливе без наявності достовірної бухгалтерської інформації [1, с. 3].

Оскільки приріст прибутку в промисловості відбувається приблизно на одну третину через зростання обсягу виробництва і на дві третини через зниження собівартості продукції, то саме собівартість, тобто шляхи її оптимізації, є основою вирішення великого кола проблем, пов'язаних з ефективною діяльністю підприємства [11, ст. 786].

Управління собівартістю за своєю сутністю означає управління всією діяльністю підприємства, оскільки охоплює всі сторони виробничих процесів, що відбуваються на підприємстві.

Дослідженню методів ефективного управління собівартістю продукції присвячено праці М. А. Вахрушиної, Т. А. Городня, В. І. Даніліна, К. Друрі, М. В. Жовнірова, Г. Емерсона, Дж. Б. Кларка, Н. П. Кондракова, А. Маршала, В. Д. Новодворського, Н. Г. Прохорова, Н. Я. Петракова, Ф. Тейлора, Дж. Фостера, Дж. Р. Хікса, Ч. Т. Хорнгрена, А. Д. Шеремета та інших. Проте більшість досліджень стосуються висвітлення проблеми та удосконалення системи обліку собівартості. Аспекти управління витратами опрацьовані недостатньо, зокрема у питаннях комплексної системи управління собівартістю продукції, яка містила б такі основні аспекти управління, як: аналіз, планування, організація, регулювання та контроль.

Метою дослідження є аналіз та узагальнення зарубіжних та вітчизняних методик управління собівартістю продукції, з'ясування сфери застосування кожної з них та визначення можливої оптимальної системи.

Сучасний стан економіки вимагає від підприємств постійного підвищення ефективності виробництва, розробки нових ідей, збільшення конкурентоспроможності продукції, тим самим забезпечуючи більш сталий рівень прибутковості. Важлива роль у реалізації цих завдань належить управлінню собівартістю продукції. Собівартість є одним з визначальних показників господарської діяльності підприємств, оскільки відображає майже всі аспекти виробничих процесів.

Управління собівартістю продукції підприємства – планомірний процес формування витрат на виробництво всієї продукції, собівартості окремих її видів, організації та контролю за виконанням завдань зі зниженням собівартості продукції, виявлення резервів для цього.

У деяких країнах з розвиненою ринковою економікою облік калькулювання собівартості продукції виділено в відокремлену систему управлінського обліку, який формує обсяг облікової інформації для управління собівартістю продукції, необхідний фахівцям і адміністрації організації [9, ст. 169].

Розкриємо окремі аспекти обліку та розподілу витрат, пов'язаних з виробництвом продукції в Європі, США та Японії (табл. 1). У Європі та США застосовуються два основних методи виробничого калькулювання:

1) «абсорпшен-костінг» – метод повного розподілу (поглинання) витрат;

2) «директ-костінг» (іноді використовується термін «верібл-костінг»).

Ч. Т. Хорнгрен і Дж. Фостер зазначали, що термін «верібл-костінг» найбільш точно відображає суть цього методу. На їхню думку, термін «директ-костінг» трохи невдалий, оскільки на запаси розподіляються в

тому числі змінні загальновиробничі витрати [7, ст. 32]

«Абсорпшен-костінг» – це метод калькулювання собівартості продукції тільки за виробничими витратами. Його, як правило, застосовують не тільки для оцінки запасів, розрахунку собівартості продукції та визначення прибутку. Цей метод є найбільш поширеним методом калькуляції при складанні зовнішньої звітності більшості розвинених країн. Проте в нашій країні його потрібно застосовувати дуже обережно. Слід пам'ятати, що виробничі витрати складаються з основних (група А) і накладних (група В). І якщо основні виробничі витрати безпосередньо відносяться на конкретний вид продукції, то накладні виробничі витрати розподіляються за прийнятою фахівцем базою розподілу, і, як правило, не за плановою собівартістю, а на основі спеціальних нормативних або фактичних коефіцієнтів поглинання накладних виробничих витрат. Усі виробничі накладні витрати при «абсорпшен-костінгу» спочатку враховуються у відповідних реєстрах за підрозділом загалом і періодично (один раз на місяць або краще один раз у тиждень) підсумовуються і заносяться у відповідну звітність. За цією звітністю видно, скільки певний підрозділ витратив, наприклад, на ремонт обладнання, але не зрозуміло, на яку продукцію потрібно списувати ці витрати [4, ст. 327].

У наш час поширеною системою обліку і управління витратами у всіх економічно розвинених країнах є «директ-костінг». У його основі лежить розподіл витрат на постійні та змінні, обчислення неповної собівартості продукції і визначення

маржинального доходу. Поділ витрат на постійні та змінні є засадничим для формування довгострокових цілей розвитку, а також для прийняття оперативних управлінських рішень в області беззбитковості виробництва, ціноутворення і т. д. Але ця система має суттєві недоліки. Це стосується, насамперед, труднощів при розподілі на постійні і змінні витрати, особливо на півзмінні – їх теж потрібно розподіляти на постійні і змінні складові. Крім того, одні і ті ж витрати в різних умовах можуть вести себе по-різному. Постійні витрати теж беруть участь у виробництві продукції і повинні бути внесені до собівартості. «Директ-костінг» не дає відповіді, яка повна собівартість продукції, тому потрібно робити інші розрахунки, щоб знайти її для готової продукції або ж незавершеного виробництва.

В основі методу «стандарт-костінг» (Standard Costing) лежить принцип обліку та контролю витрат у межах встановлених норм, нормативів і відхилень від них. Метод нормативного визначення витрат виник на початку ХХ ст. в США. Це був один з методів наукового менеджменту, запропонованих Ф. Тейлором, Г. Емерсоном.

Ефективний контроль тут досягається шляхом порівняння загальних фактичних витрат з нормативними витратами за період по кожному центру відповідальності. Шляхом порівняння нормативних і фактичних витрат на виробництво продукції виявляють відхилення. Аналітичний облік відхилень від норм ведуть по місцях виникнення причин за видами продукції, що випускається. Система залежна від зовнішніх умов. Зміни в законодавстві,

Таблиця 1. Класифікація методів обліку витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг)

Класифікаційні ознаки	Назва методу	Характеристика основних особливостей
Повнота внесення витрат у собівартість продукції	«Директ-костінг», або «Директ-кост» (Direct costing)	Розподіл витрат на постійні та змінні залежно від зміни обсягу виробництва. При цьому в собівартість продукції вносяться тільки змінні витрати, а постійні – відразу відносяться на фінансовий результат.
	«Абсорпшен-костінг» (Absorption Costing)	Характеризує облік витрат за повною собівартістю, коли собівартість містить виробничі витрати повністю (змінні і постійні). Змінні виробничі витрати відносяться на продукцію прямо, постійні – розподіляються за плановою ставкою розподілу.
Цільове зниження витрат	«Стандарт-костінг» (Standard Costing)	Облік і контроль витрат у межах встановлених норм, нормативів з відхиленням від них.
	«Таргет-костінг» (Target Costing)	Передбачає розрахунок собівартості виробу з огляду на ціну реалізації, встановлену на основі маркетингових досліджень, що проводяться перед початком розробки продукту.
	«Кайзен-костінг» (Kaisen Costing)	Передбачає розрахунок собівартості виробу, виходячи із ціни реалізації, встановленої під час виробництва продукції.
	Система «точно в строк» - (Just in time)	Повна синхронізація поставок з процесами виробництва і реалізації: виробничі запаси подаються невеликими партіями безпосередньо в потрібні точки виробничого процесу, минаючи склад, а готова продукція відразу відвантажується покупцям.
Безперервне вдосконалення витрат	Функціональний облік-метод ABC (Activity Based Costing)	Формування собівартості продукту як алгебраїчної суми вартості спожитих у процесі виробництва робіт (функцій).
	Система управління менеджментом (Management control systems)	Управління за центрами відповідальності, коли кожному підрозділу делегуються деякі повноваження з прийняття рішень щодо стану своїх витрат і результатів діяльності.
	Стратегічне управління витратами (Strategic Cost Management)	Система управління витратами, в межах якої мінімізуються витрати по всьому «ланцюжку цінності» бізнесу, а нелокальної - по кожній окремій ланці цього ланцюжка.
	Бенчмаркінг – еталонне порівняння (Benchmarking)	Система оцінки діяльності підприємства за допомогою порівняння з будь-яким аналогом.

ціні постачальників, вплив фактора інфляції ускладнюють розрахунок нормативних витрат, які повинні бути незмінними протягом певного періоду. Систему неможливо застосувати на всіх стадіях життєвого циклу продукції. Як правило, в період розробки та впровадження товару на ринок витрати більш непередбачувані, тому розрахунок нормативних витрат може бути здійснено досить приблизно. Крім того, якщо життєвий цикл товару нетривалий, то застосування системи можливе лише на незначному відтинку часу.

У вітчизняній практиці підприємства часто починають реально боротися за скорочення витрат після того, як продукція розроблена і передана у виробництво. Саме в цей період приходить розуміння того, що собівартість продукції виявилася занадто високою. Вивчення японського досвіду доводить, що є можливість заздалегідь передбачити рівень собівартості, змінивши підхід до управління. Японська модель управління виробництвом і система управління витратами інтегрує концепції «таргет-костінг», «кайзен-костінг» і функцію підтримки досягнутої собівартості, які становлять елементи єдиної системи управління витратами. Першою впровадила потрібну систему компанія «Тойота», а далі вона поширилася практично у всіх галузях промисловості Японії.

«Таргет-костінг» (target – ціль) є досить ефективним важелем виробничого менеджменту та управлінського обліку витрат. Це цілісна концепція управління, що підтримує стратегію зниження витрат і дозволяє реалізувати функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і визначення цільової собівартості відповідно до ринкових реалій. Основу «таргет-костінгу» складає ідея трансформації традиційної формули ціноутворення:

*Ціна = собівартість + прибуток*

З метою формування системи управління витратами в концепції «таргет-костінгу» на перше місце ставляться цільові показники собівартості продукції, а формула ціноутворення видозмінюється до наступного вигляду:

*Собівартість = ціна – прибуток.*

Ціна реалізації визначається за допомогою маркетингових досліджень. Для обчислення цільової собівартості товару величина бажаного прибутку віднімається від очікуваної ринкової ціни. Далі всі учасники виробничого процесу працюють над досягненням цільової собівартості. Це дозволяє уже на стадіях проектування та планування отримати бажаний інструмент превентивного контролю та економії витрат [2, ст. 2].

Метод «кайзен-костінгу» як інструмент зниження собівартості дає змогу створити дружню відносно людини систему виробництва. Сутність цього методу полягає в забезпеченні необхідного рівня собівартості продукції та пошуку можливостей зниження витрат до цільового рівня з використанням творчого потенціалу працівників, зайнятих у виробництві. Різниця між розрахунковою (після завершення проектування) та цільовою собівартістю продукту є відправною точкою для постановки кайзен-задачі, тобто цільового зниження окремих статей витрат і собівартості загалом у процесі виробництва.

Що стосується вітчизняної практики застосування цих методів, очевидно, що зовсім не обов'язково, а

іноді навіть шкідливо сліпо копіювати чужий досвід. Переймати і приміряти іноді краще не конкретні методи, а ідеї, покладені в основу цих методів. Слід наголосити також ще на одному аспекті. В українській практиці сьогодні найбільш популярні такі методи, як «директ-костінг» і «стандарт-костінг». Тому виникає питання: а чи потрібно підшукувати їм заміну? Слід зауважити, що ні «таргет-костінг», ні «кайзен-костінг» з західними методами калькулювання витрат не перетинаються. Так «стандарт-костінг» використовується в основному для регулювання витрат та оцінки результативності, а «таргет-» і «кайзен-костінг» є інструментами зниження витрат, тобто виконують зовсім іншу функцію. Унаслідок цього «таргет-» і «кайзен-костінг» можна зарахувати скоріше до області стратегічного управління витратами [8, ст. 70].

Система «точно в строк» (Just in time) була розроблена в японській автомобільній компанії «Toyota». Вона ставить під сумнів істинність традиційних показників ефективності (виконання норм виробітку, коефіцієнт використання обладнання), які є загальноприйнятими в багатьох системах виробничого обліку. Її суть зводиться до виробництва продукції в обсягах, що не перевищують потреби покупців; відсутності запасів матеріальних ресурсів і готової продукції, що скорочує витрати на їх зберігання і зменшення обсягу документації; перенесення більшої частини непрямих витрат у розряд прямих, що дозволяє підвищити точність обчислення собівартості одиниці продукції. В умовах системи основний акцент робиться на якість, попереджається ризик морального старіння матеріалів, розширюються можливості диверсифікації виробництва з метою відповідності запитам покупців. [9, ст. 172]

Досвід показує, що система «точно в строк» не є універсальною і застосовується не завжди. Її реалізацію стримують такі важливі фактори, як незадовільна якість продукції, порушення термінів постачання й оплати за товар, помилки і збої в передаванні інформації між замовником і постачальниками. Успіх у реалізації системи залежить також від кількості та територіальної дислокації постачальників, рівня їх відповідальності під час виконання договірних зобов'язань. Тому величезні витрати, пов'язані з реалізацією методу закупівель «точно в строк», ефективні тільки в економічних системах, які працюють стабільно, за умови довгострокових господарських зв'язків.

Концепція функціонального обліку витрат (ABC – Activity-Based Costing) формулює облік і аналіз витрат за видами діяльності в частині розподілу накладних витрат на продукцію. Системи «ABC» можуть використовуватися для калькуляції виробничих витрат, аналізу прибутковості, для управління і контролю витрат. Цей підхід дозволяє визначати види діяльності, що призводять до виникнення витрат, і дослідити основні носії витрат для цих видів діяльності, що забезпечують більш глибоке розуміння категорії витрат у довгостроковому періоді.

Для успішного застосування методу «ABC» необхідно вивчити організацію роботи всіх без винятку підрозділів підприємства з метою виявлення функціональних взаємозв'язків між ними, ретельно проаналізувати можливість скорочення витрат і підвищення якості робіт. Витрати на впровадження

системи «ABC» бувають значними і можуть стати перешкодою для підприємства, яке щойно здійснило велике капіталовкладення в передову виробничу технологію. Тому наразі для України ця система не є актуальною.

«ABC» як високоефективний універсальний метод зниження витрат широко застосовується в економічно розвинених країнах, наприклад у США, Франції, Канаді, Японії, Англії, Німеччині. Його успішно використовують промислові гіганти, зокрема «Дженерал Моторс», «Хьюлетт-Паккард», «Крайслер», «Дженерал електрик» (США), «Данон» (Франція) [7, ст. 52].

«Система управління менеджментом» (Management control systems) становить систему, яка збирає і розподіляє інформацію для оцінки ефективності різних організаційних ресурсів - людських, фізичних, фінансових, а також організації загалом з урахуванням її організаційної стратегії.

«Концепція стратегічного управління витратами» (Strategic Cost Management) відображається через злиття трьох напрямів стратегічного менеджменту - аналіз ланцюжків цінностей, стратегічне позиціонування, аналіз і управління факторами, які визначають витрати, що дало можливість віднайти ефективні шляхи нарощування економічного потенціалу на управлінському рівні.

Поняття «бенчмаркінг» вперше з'явилося в 1972 році в Інституті стратегічного планування Кембриджу під час дослідницької діяльності консалтингової групи PIMS. Тоді був сформульований основний принцип «бенчмаркінгу»: «для того щоб знайти ефективне рішення у сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли успіху у подібних умовах».

«Бенчмаркінг» - це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів. Основна мета «бенчмаркінгу» полягає у виявленні негативних відхилень значення порівнюваних показників і причин таких відхилень та розробці пропозицій щодо їх ліквідації [10, ст. 436].

Основним недоліком застосування цієї системи в Україні є те, що оскільки вона ґрунтується на інформації про роботу та успіхи аналогічних підприємств, то це уможливує обвинувачення в промисловому шпигунстві. Тому поки ця система не може отримати подальшого розвитку.

Українські підприємства широко використовують зарубіжні системи управління собівартістю, особливо це стосується таких систем, як «стандарт-костінг» і «директ-костінг», але також існують вітчизняні системи управління собівартістю, основою яких стали основні зарубіжні методи.

Залежно від організації і технології виробництва, а також виду продукції, яка виробляється, на промислових підприємствах використовуються такі методи калькулювання обліку витрат, які визначають і принципи управління собівартістю продукції:

- 1) попередільний (попроцесний) метод;
- 2) позамовний метод;

Попередільний метод калькулювання обліку витрат використовується підприємствами, що мають

масовий характер виготовлення кінцевого продукту з однорідною сировиною, матеріалами та спорідненими технологіями випуску продукції. При цьому продукцію виготовляють у межах безперервних процесів або сукупності послідовних основних й допоміжних процесів, кожний з яких є самостійним виробничим переділом.

Розрізняють простий (безнапівфабрикатний метод), коли на підприємстві випускається один вид продукту, та багатоступеневий (напівфабрикатний) метод, який застосовують, коли відбувається реалізація продукції, яка не пройшла всі технологічні етапи на виробництві.

Безнапівфабрикатний метод менш трудомісткий, але він не дозволяє порохувати собівартість при передачі з одного переділу в інший. А напівфабрикатний метод більш трудомісткий, він дозволяє враховувати залишки незавершеного виробництва по цехах, а також контролювати рух напівфабрикатів власного виробництва.

Переваги попередільного методу калькулювання є: ведення аналітичного обліку витрат на виробництві за об'єктами калькулювання, калькуляція продукції ведеться за статтями витрат у розрізі видів або груп продукції по переділах, калькуляційний облік витрат організують за технологічними переділами, збір інформації про витрати є менш трудомістким порівняно з позамовним методом, інформація, що відображена на рахунках бухгалтерського обліку, є більш прозорою, розподіл накладних витрат по цехах проводиться більш точно.

Недоліками попередільного методу є неможливість згрупувати витрати за видами продукції, значний обсяг облікових записів, дані на підприємстві не дають інформації про причини відхилень фактичних витрат від нормативних [3, ст. 277].

Позамовний метод калькулювання собівартості характеризується тим, що об'єктами для здійснення калькуляції з метою визначення собівартості продукції виступають окремі, виконані на замовлення виробу, роботи або надані послуги (ательє індошвиву, станція технічного обслуговування автомобілів і т. ін.). З метою виявлення відхилень фактичних витрат від нормативних, а також для запобігання здійснення надмірних витрат, пов'язаних з виробництвом продукції, виконанням робіт і наданням послуг, використовується нормативний метод калькулювання собівартості. Підставою для визначення фактичної собівартості є нормативна калькуляція, яка складається на початку року на кожний вид продукції, робіт і послуг на підставі затверджених норм на витрати сировини, матеріалів, оплати праці та інших витрат у розрізі статей калькуляції. При використанні цього методу дуже важливим є формування собівартості на основі документування відхилень від затверджених норм. Зіставленням фактичних витрат на виробництво одиниці продукції із нормативними (стандартними) витратами забезпечується пошук і аналіз відхилень, які відбулися як у бік збільшення, так і зменшення витрат. Для реалізації завдання відхилення від норм узагальнюються в обліку з огляду на причини і винних осіб та слугують підставою для прийняття керівництвом відповідних рішень. Забезпечення аналізу відхилень, а також усунення їх негативного впливу на формування собівартості має щільний зв'язок з оперативністю обліку і подачі необхідної інформації апарату управління

підприємством. Залежно від характеру і технологічних особливостей виробництва інформація про відхилення може надходити та аналізуватися за довільний проміжок часу (за кожен день, тиждень або декаду місяця і т. ін.) [6 ст. 433].

При вивченні систем управління собівартості та практики діяльності вітчизняних підприємств нами визначено, що в умовах орієнтованої на ринок економіки наявної системи обліку собівартості продукції недостатньо для ефективного функціонування. Існує багато шляхів зниження собівартості продукції: це використання дешевших матеріалів, удосконалення процесу виробництва, автоматизація робочих місць, кооперація з іншими підприємствами, які можуть виготовляти ті чи інші складники за меншими цінами тощо. Але зменшення витрат на придбання якісних матеріалів та заміна більш дешевими може призвести до зниження якості

кінцевого продукту, а це може негативно позначитися на реалізації продукції. Зменшення кількості працівників і автоматизація виробництва потребує на перших етапах чималих капіталовкладень тощо.

Підприємства найчастіше зосереджуються на шляхах мінімізації собівартості продукції, що не завжди є вдалим способом управління і призводить до зниження обсягів реалізації продукції і як результат – зниження прибутковості. Ми пропонуємо впроваджувати комплексну систему управління собівартістю продукції, яка охоплювала б весь процес створення нового продукту – від ідеї до використання споживачем, що дає можливість оптимізувати собівартість продукції в процесі інноваційної діяльності з використанням усіх функцій управління – аналізу, планування, організації, регулювання та контролю (рис. 1).

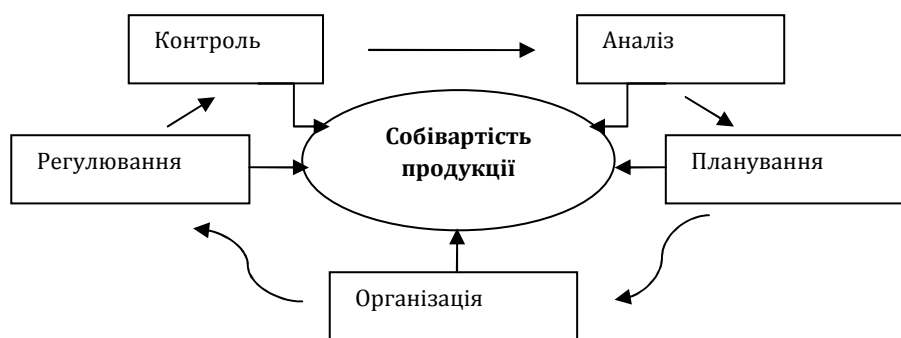


Рис. 1. Комплексна система управління собівартістю продукції.

Перша функція управління собівартістю – аналіз, з її допомогою проводиться дослідження навколишнього середовища підприємства, стан ринку, конкурентів та продукції, що випускається на ньому. Визначається вид, асортимент і структура продукції. Вибирається метод оцінювання та розрахунку матеріальних ресурсів при їх використанні у виробництві.

Наступна функція – планування. Визначаються планові обсяги виробництва продукції, норми витрат матеріальних і трудових ресурсів, майбутні початальники та споживачі продукції. Вперше розраховується планова собівартість усієї виробленої та реалізованої продукції.

Під функцією організації розуміється раціональне управління виробництвом і витратами, впровадження та застосування технічного та технологічного рівня виробництва, організація злагоджених надходжень сировини та матеріалів та ефективний збут.

Функція «регулювання» відповідає за своєчасне втручання при потребі в процеси, від яких залежить рівень собівартості продукції. До них слід віднести, зокрема, підвищення технічного рівня виробництва (впровадження нової та вдосконалення застосовуваної техніки і технології, модернізація і поліпшення експлуатації наявного устаткування, застосування нових видів сировини, матеріалів, палива і енергії, підвищення якості своєї продукції), удосконалення управління організації виробництва та праці (поліпшення організації праці та використання робочого часу, поліпшення організації та обслуговування виробництва, ліквідація зайвих витрат і втрат), зміна обсягу і структури продукції (відносні зміни умовно-постійних витрат, зміни

амортизаційних відрахувань, структури випущеної продукції, ведення нових виробництв), зміна умов господарювання (зміни цін на вироблену продукцію, зміна цін на споживані сировину, матеріали, комплектуючі вироби, паливо, енергію і напівфабрикати і т. п.).

І насамкінець зауважимо: для того, щоб весь цей механізм працював ефективно і злагоджено, необхідно постійно здійснювати контроль собівартості за допомогою функції контролю.

Для ефективного управління собівартістю підприємство доцільно поділити на основні центри відповідальності, які б забезпечували основні функціональні аспекти управління витратами (рис. 2).

При цьому управління собівартістю відбувається під час усього циклу виробництва: від дослідження ринку до остаточного випуску продукції. Це дає змогу відслідкувати всі можливі витрати, прийняти рішення щодо їх оптимізації, що дасть можливість виробляти продукцію з найменшими втратами.

Сучасні системи управління собівартістю здебільшого зорієнтовані на формування тієї чи іншої системи обліку собівартості продукції, запровадження якої недостатньо для ефективного функціонування підприємств. Підвищення ефективності їх діяльності значною мірою залежить від управління рівнем собівартості продукції. Ступінь керованості цим процесом можна значно підвищити, здійснюючи всі функції управління – аналізу, планування, організації, регулювання та контролю – відносно цільового рівня собівартості продукції. Це вимагає практичного виокремлення основних центрів відповідальності, які б виконували основні функціональні аспекти управління витратами.



Рис. 2. Центри відповідальності комплексної системи управління собівартістю продукції

Результатом проведеного дослідження є характеристика та аналіз існуючих зарубіжних та вітчизняних систем управління собівартістю продукції, визначення їх переваг та недоліків, виявлення їх актуальності та можливості практичного застосування на вітчизняних підприємствах.

Запропонована комплексна система управління собівартістю продукції із здійсненням усіх функцій управління, яка б дозволила планувати, здійснювати моніторинг та регулювати собівартість продукції під час усього виробничого процесу.

Основні засади наукової новизни містяться в пропозиції комплексної системи управління собівартістю продукції з використанням усіх його функцій – аналізу, планування, організації, регулювання та контролю для оптимізації рівня собівартості продукції, що є основою прибутковості підприємства.

Перспективними вважаємо дослідження в напрямку поглиблення аналізу змістового наповнення кожної з управлінських функцій стосовно собівартості продукції та формування відповідних механізмів управління.

### Список літератури

1. Белоусова І. Проблеми обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції в промисловості / І. Белоусова, М. Чумаченко // Бухгалтерський облік і аудит / – 2009. – №4. – С. 4–9.
2. Бутрина І. Л. Система целевого управления затратами предприятия [Сетевой ресурс] / И. Л. Бутрина. – Режим доступа : [http://www.nsuem.ru/science/publications/science\\_notes/issue.php?ELEMENT\\_ID=1624](http://www.nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1624) (10. 04. 2012).
3. Гордієнко Л. П. Застосування традиційних методів обліку та калькулювання витрат незавершеного виробництва в Україні / Л. П. Гордієнко // Фінанси, облік і аудит : зб. наук. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана"; відп. ред. А. М. Мороз. – К. : КНЕУ, 2011. – Вип. 17. – С. 273–279.
4. Городня Т. А. Оптимізація собівартості продукції

підприємства / Т. А. Городня, Т. З. Пизько // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21. 1. – С. 326–330.

5. Жовнірова М. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / М. В. Жовнірова // Фінанси України – 2006. – № 4. – С. 47.
6. Лишленко О. В. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник для студ. вищих навч. закл. / О. В. Лишленко. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 528 с.
7. Прохорова Н. Г. Управление затратами на предприятии. Планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат : практическое руководство / Прохорова Н. Г., Лапыгин Ю. Н. – М. : Эксмо, 2007. – 128 с.
8. Рябков А. В. Таргет-костинг: формирование себестоимости и цены продукта на базе маркетинговых расчетов / А. В. Рябков // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2005. – №2. – С. 67-72.
9. Салахова Э. К. Теоретические и практические аспекты проблем калькулирования себестоимости продукции // Каспийский регион: политика, экономика, культура. / Э. К. Салахова – 2011. – № 2 (27) – С. 167-174.
10. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. / О. О. Терещенко – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
11. Христофорова І. В. Теоретичні основи управління собівартістю на підприємствах харчової промисловості / І. В. Христофорова // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – 2005. – Т. 3, № 207. – С. 786-791.

### РЕЗЮМЕ

**Хринюк Алексей, Вернигора Надежда**  
**Современные системы управления себестоимостью продукции**

В статье рассмотрены основные существующие зарубежные и отечественные методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции и систем управления ею. Авторами отмечено ограниченность ряда методов для решения задач управления уровнем себестоимости продукции. Осуществлено сравнение основных методов учета затрат как составных систем управления себестоимостью, определены их преимущества и недостатки. Предложена комплексная

---

система управления себестоимостью продукции путем использования всех функций управления, что позволит увеличить эффективность деятельности предприятий.

### **RESUME**

*Khyrnyuk Olexiy, Vernygora Nadia*

#### **Modern systems of management of production cost**

The article reviews the main existing foreign and domestic methods of cost accounting, costing systems, and management. The authors note several limitations of methods for solving level of production cost. There has been made the comparison of the basic methods of cost accounting systems as components of cost, determined their advantages and disadvantages. There has also been proposed complex system of costing of production through the use of all management functions, which will increase efficiency.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



## ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ВИБОРУ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ

*Стаття присвячена проблемі вибору показників для проведення економічної діагностики, яка зумовлена різноманітністю та неузгодженістю чинних в Україні методик аналізу фінансового стану підприємства.*

**Ключові слова:** діагностика, фінансові коефіцієнти, інтегральний показник.

Різноманітність та неузгодженість чинних на сьогодні методик аналізу фінансового стану підприємств та організацій зумовлює в аналітиків та фінансових менеджерів певні питання щодо вибору системи показників для проведення діагностики фінансового стану. Пропоновані методики потребують більш детального аналізу та узгодження.

Метою нашої статті є обґрунтування вибору набору коефіцієнтів із методик, які діють на території України для проведення економічної діагностики.

Глобальна економічна криза та динамічне середовище господарювання зумовлює фінансових менеджерів, управлінців та контролюючі органи шукати нові підходи до комплексної оцінки фінансово-господарського стану підприємств та організацій. До сьогодні розроблено велику кількість методичних рекомендацій для поглибленого та експрес-аналізу, які базуються на розрахунку відносних та абсолютних показників, але ця множина не є узгодженою, тому для проведення адекватного комплексного аналізу доцільно використовувати інтегральну оцінку фінансового стану підприємства – діагностику.

Проблемам економічної діагностики присвячено ряд праць зарубіжних учених-економістів, насамперед Е. Альтмана, У. Бівера, І. Романа, Т. Таффлера, Ж. Фансона, російських – І. Георгіца, Н. Дмитрієва, Г. Іванова, Е. Короткова, Я. Шемякіної, та українських – А. Дмитренка, К. Залогіної, Л. Лігоненко, А. Поддєрьогіна, О. Стоянової, Л. Ситник, О. Терещенка, А. Штрангрета, частково І. Бланка тощо.

Діагностика (від грецької – *gnosis* – пізнання) передбачає визначення суті й особливостей проблеми на основі всеохоплюючого аналізу із застосуванням повного набору принципів і методів його проведення. У процесі діагностики визначаються стратегічні проблеми підприємства та причини їх виникнення. Її розглядають як етап дослідження проблемної ситуації функціонування будь-якого об'єкта на основі проведеного моніторингу, що спрямований, як правило, на встановлення причинно-наслідкових зв'язків у виникненні певної проблеми та формування узагальнюючого висновку стосовно її подолання [1].

Комплексна та експрес-діагностика підприємства, на думку Л. Бутенко та Ю. Лозовика, проводиться за наступними етапами:

Етап 1. Визначення базових цілей та завдань фінансово-господарської діагностики підприємства.

Етап 2. Вибір та групування фінансово-господарських показників (коефіцієнтів)

підприємства.

Етап 3. Розробка та обґрунтування нормативних значень показників, згідно з попередньо сформованою ієрархією показників за групами.

Етап 4. Визначення науково-обґрунтованих шкал та вагових значень для оцінки основних показників за групами підприємств.

Етап 5. Реалізація обраної методики фінансово-господарської діагностики підприємства.

Етап 6. Оцінка та контроль досягнутих результатів.

Перелік методик, які пропонуються для аналізу фінансового стану, представлені в таблиці. Розробка була здійснена кандидатом економічних наук Сметанюк О. А.

Фактично будь-яку з цих методик можна вважати такою, що стосується проблеми діагностики.

Далі для вибору доцільно визначити набір графічним методом. Дані аналізу представлені на рисунку 1.

За побудованою діаграмою можна чітко оцінити частоту використання показників у різних методиках, які пропонуються в Україні. Беремо до уваги лише коефіцієнти, частота використання яких перевищує 5. Трансформуємо їх у таблиці 3.

Наступним етапом буде відбір найважливіших показників за критеріями:

- дотримання мінімального рівня мультиколінеарності;
- кожен показник повинен представляти певну окрему групу показників;
- показник не може бути складовою іншого показника;
- недопущення функціонального взаємозв'язку показників;
- достатня, але мінімальна кількість показників;
- доступність та достовірність фактів.

Для виконання кожної з цих умов доцільно розраховувати рівень парної кореляції між показниками.

Для універсальності набору показників почнемо з узагальнення вимог до підприємства. Оскільки великі та малі підприємства звітують за різними системами (спрощеною та на загальних засадах), вилучаємо з набору показник Х9, адже для його розрахунку використовується «Звіт про рух грошових коштів».

На практиці зв'язок вважається мультиколінеарним за умови розміру коефіцієнта парної кореляції на рівні 0,70. Згідно з наведеним у таблиці 4 розрахунком маємо тісний зв'язок між: Х3/

Таблиця 1. Типові методики оцінки фінансового стану та ймовірності банкрутства, які використовуються в Україні [2].

№	Назва методики	Установа, що видала
1	Методичні рекомендації з аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій	Державна податкова адміністрація, 2000
2	Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації	Міністерство фінансів України та Фонд державного майна України, 2001
3	Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства чи доведення до банкрутства	Міністерство економіки, 2001
4	Методика оцінки фінансового стану та визначення класу позичальника-юридичної особи	Індустріалбанк, 2006
5	Методика оцінки кредитоспроможності позичальника	Ощадбанк, 2004
6	Методика оцінки кредитоспроможності позичальника	Укресімбанк, 2001
7	П'ятифакторна модель Z-рахунку Альтмана	Е. Альтман
8	Система прогнозування В. Бівера	В. Бівер
9	Система показників Беермана	К. Беерман
10	Універсальна дискримінантна функція	Р. Сайфулін, Г. Кадиков
11	Модель «R»	Г. Давидова, А. Беліков
12	Рейтингова оцінка показників ФСП	Л. Донцова, Н. Нікіфорова

X5, X6/X7, X6/X8, X6/X10, X8/X10, X8/X11, X10/X11 та X12/X13. Враховуючи дані розрахунків, вилучаємо з моделі наступні фактори:

X5 – коефіцієнт фінансового важеля;

X7 – коефіцієнт рентабельності капіталу;

X8 – коефіцієнт рентабельності власного капіталу;

X10 – коефіцієнт рентабельності основної діяльності;

X11 – коефіцієнт рентабельності активів по операційному прибутку;

X13 – коефіцієнт оборотності оборотних активів.

Для предметного розуміння далі доцільно провести розрахунок суттєвих фінансових показників на основі господарської діяльності підприємств трубопрокатної промисловості України.

Коефіцієнт  $X_2$  – коефіцієнт абсолютної ліквідності є частиною показника поточної ліквідності, тому він не відповідає умовам.

У результаті вилучення невідповідних показників будемо наступну п'ятифакторну модель:

$$y = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_{12}) \quad (1)$$

Таким чином цей набір показників є привілейованими параметрами функції діагностики фінансового стану.

Для зручності використання перепишемо цю функцію таким чином:

$$y = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5) \quad (2)$$

де  $X_1$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $X_2$  – коефіцієнт автономії;  $X_3$  – коефіцієнт маневрування власним капіталом;  $X_4$  – рентабельність продукції;  $X_5$  – коефіцієнт оборотності капіталу.

З огляду на головне завдання діагностики фінансового стану необхідно звести дані до побудови моделі:

$$Z_{\text{ФСП}} = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3 + a_4 X_4 + a_5 X_5, \quad (3)$$

де  $Z_{\text{ФСП}}$  – залежна дискримінантна змінна;  $X_1$  – незалежні змінні дескриптивної моделі;  $a_1$  – коефіцієнти (параметри) дискримінантної функції.

Також модель містить вільний член  $a_0$  – він повинен приводити критичне значення незалежної змінної до нуля.

Для визначення параметрів складається система рівнянь – залежностей між кількісними значеннями фінансових показників та реальним станом підприємств.

За допомогою цієї моделі є можливість діагностувати фінансовий стан підприємств, які знаходяться на будь-якій сходинці життєвого циклу.

Таким чином, нами було розроблено модель діагностики фінансового стану підприємства з використанням встановлених домінуючих факторів, які мають вирішальне значення для розробки та впровадження управлінських дій щодо діагностування фінансового стану підприємства. Запропонована модель надає можливість, окрім кількісних факторів, враховувати аналітичну інформацію. Крім того, вона характеризується можливістю автоматизації, навчання та поєднання з моделями зарубіжних корпорацій.

### Список літератури

1. Міщенко, А. П. Стратегічне управління [Текст] : навч. посібник / А. П. Міщенко – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336с.
2. Лігоненко, Л. О. Антикризисне управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [Текст] : моногр. / Л. О. Лігоненко. — К.: Міжнародна академія оцінки і консалтингу, 2003. - 475 с. .
3. Терещенко, О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств [Текст] / О. О. Терещенко. — К.: КНЕУ, 2000, — 412 с.
4. Андрущак, Є. М. Діагностика банкрутства українських підприємств [Текст] / Є. М. Андрущак // Фінанси України. – 2004. – №9. – С. 118-124.
5. Москаленко, В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства [Текст] / В. П. Москаленко, О. Л. Пластун // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 6 (60). - С. 180-191.
6. Терещенко, О. О. Антикризисне фінансове управління на підприємстві [Текст] : монографія / О. О. Терещенко.– К.: КНЕУ, 2006. – 268 с.
7. Савчук, В. П. Финансовый анализ деятельности предприятия (международные подходы) [Текст] / В. П. Савчук. - К.: НМК ВО, 2001.
8. Басовский Л. Е. Теория экономического анализа [Текст] : учебное пособие / Л. Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2002. –

Таблиця 2. Показники фінансового стану підприємства, передбачені різними методиками діагностики

№	Показники фінансового стану	Методика												Всього
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Показники ліквідності та платоспроможності														
X <sub>1</sub>	Коефіцієнт покриття	+	+	+	+	+	+		+		+		+	9
X <sub>2</sub>	Проміжний коефіцієнт покриття (швидкої ліквідності)		+		+	+							+	4
X <sub>3</sub>	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	+	+		+	+							+	5
X <sub>4</sub>	Робочий капітал (чистий оборотний капітал)		+											1
X <sub>5</sub>	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами		+	+		+			+			+	+	6
X <sub>6</sub>	Коефіцієнт мобільності активів					+								1
X <sub>7</sub>	Показник поточної неплатоспроможності			+										1
X <sub>8</sub>	Коефіцієнт простроченої дебіторської заборгованості				+									1
X <sub>9</sub>	Коефіцієнт простроченої кредиторської заборгованості				+									1
Показники фінансової стійкості														
X <sub>10</sub>	Коефіцієнт автономії	+	+			+			+				+	5
X <sub>11</sub>	Коефіцієнт залежності								+	+				2
X <sub>12</sub>	Фінансовий важіль		+	+	+	+							+	5
X <sub>13</sub>	Коефіцієнт маневрування власного капіталу		+		+	+				+		+	+	6
X <sub>14</sub>	Частка робочого капіталу в активах							+	+					2
X <sub>15</sub>	Частка заборгованості по банківських кредитах у складі позичкового капіталу									+				1
X <sub>16</sub>	Коефіцієнт фінансової незалежності в частині формування запасів												+	1
Показники рентабельності та прибутковості														
X <sub>17</sub>	Рентабельність продукції (продажу)	+	+		+	+				+	+			6
X <sub>18</sub>	Рентабельність активів (майна)	+	+	+	+	+		+	+	+				8
X <sub>19</sub>	Рентабельність власного капіталу	+	+			+	+					+		5
X <sub>20</sub>	Рентабельність основної діяльності	+			+		+	+				+	+	6
X <sub>21</sub>	Рентабельність активів по операційному прибутку			+				+	+	+	+			5
X <sub>22</sub>	Рентабельність позичкового капіталу									+				1
X <sub>23</sub>	Рентабельність виробництва											+		1
X <sub>24</sub>	Рентабельність позичкового капіталу по чистому грошовому потоку			+					+	+	+	+		5
X <sub>25</sub>	Відношення ринкової вартості підприємства до суми позичкового капіталу							+						1
Показники ділової активності (оборотності)														
X <sub>26</sub>	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	+	+				+		+	+				5
X <sub>27</sub>	Коефіцієнт оборотності інвестиційного капіталу	+	+											2
X <sub>28</sub>	Оборотність кредиторської заборгованості		+				+							2
X <sub>29</sub>	Оборотність дебіторської заборгованості		+				+							2
X <sub>30</sub>	Коефіцієнт оборотності власного капіталу		+											1
X <sub>31</sub>	Коефіцієнт оборотності основних засобів		+											1
X <sub>32</sub>	Оборотність запасів						+							1
X <sub>33</sub>	Термін погашення кредиторської заборгованості (днів)		+											1
X <sub>34</sub>	Термін погашення дебіторської заборгованості (днів)		+											1
X <sub>35</sub>	Коефіцієнт оборотності капіталу							+		+	+	+		4
X <sub>36</sub>	Відношення суми запасів до чистої виручки									+	+			2
X <sub>37</sub>	Частка оборотних коштів в активах											+		1
X <sub>38</sub>	Частка амортизованих основних засобів на кінець року									+				1
X <sub>39</sub>	Відношення введених основних засобів до суми амортизації									+				1
Всього		9	19	4	10	11	7	6	9	13	6	8	9	113

Таблиця 3. Вибірка показників

№	Назва показника	№	Назва показника
X <sub>1</sub>	Коефіцієнт покриття	X <sub>7</sub>	Рентабельність активів (майна)
X <sub>2</sub>	Проміжний коефіцієнт покриття	X <sub>8</sub>	Рентабельність власного капіталу
X <sub>3</sub>	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	X <sub>9</sub>	Рентабельність позичкового капіталу по чистому грошовому потоку
X <sub>4</sub>	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	X <sub>10</sub>	Коефіцієнт оборотності оборотних активів
X <sub>5</sub>	Коефіцієнт автономії	X <sub>11</sub>	Коефіцієнт оборотності капіталу
X <sub>6</sub>	Рентабельність продукції (продажу)		

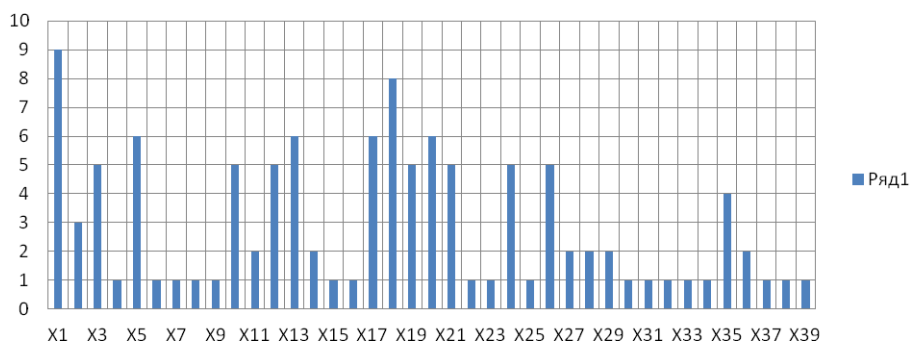


Рис. 1. Частота застосування фінансових показників у методиках

Таблиця 4. Розрахунок мультиколінеарності показників

Показники	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	X <sub>11</sub>	X <sub>12</sub>	X <sub>13</sub>
X <sub>1</sub>	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>2</sub>	0,38	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>3</sub>	0,63	0,43	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>4</sub>	0,25	0,31	0,11	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>5</sub>	-0,51	-0,39	0,98	-0,15	1	-	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>6</sub>	0,48	0,35	0,36	0,45	-0,32	1	-	-	-	-	-	-	-
X <sub>7</sub>	0,60	0,36	0,37	0,20	-0,31	0,89	1	-	-	-	-	-	-
X <sub>8</sub>	0,29	0,17	-0,07	0,07	0,15	0,77	0,86	1	-	-	-	-	-
X <sub>9</sub>	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-
X <sub>10</sub>	0,46	0,32	0,36	0,41	-0,31	0,97	0,63	0,75	-	1	-	-	-
X <sub>11</sub>	0,57	0,40	0,39	0,08	-0,31	-0,59	0,57	0,82	-	0,81	1	-	-
X <sub>12</sub>	-0,10	-0,04	0,30	0,41	0,33	-0,33	-0,04	0,07	-	-0,38	0,14	1	-
X <sub>13</sub>	0,01	-0,03	-0,01	-0,19	0,03	0,37	0,57	0,66	-	-0,39	0,58	0,84	1

222с. – (Серія «Высшее образование»)

9. Котляр, М. Л. Оцінка фінансової стійкості підприємства на базі аналітичних коефіцієнтів [Текст] / М. Л. Котляр. – Фінанси України, № 1, 2005. – ст. 113
10. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента [Текст] / И. А. Бланк. – Т1. – К.: Ника-Центр, Ольга, 2001 – 592 с. – (Серія «Библиотека финансового менеджера»; Вып.3)
11. Пястолов, С. М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / С. М. Пястолов. 2-е изд. стереотип. – М.: Академия, 2002 (Среднее профессиональное образование. Россия).

## РЕЗЮМЕ

Черкез Кирилл

## Иновационный подход к выбору показателей для проведения экономической диагностики

Статья посвящена проблеме выбора показателей для проведения экономической диагностики, обусловленная разнообразием и несогласованностью действующих в Украине методик анализа финансового состояния предприятия.

## RESUME

Cherkez Kyrylo

## Innovative approach to the selection of indicators for economic diagnostics

The article deals with the choice of indicators for economic diagnostics, which is caused by variety and inconsistency in force in Ukraine methods of analysis of enterprise.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## **CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT VS. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: COMPARATIVE ANALYSIS**

*This article features major points and essentials of customer experience management vs. customer relationship management and provides comparative analysis between them. It describes the meaning, the value and the importance of customer experience management and shows the examples of its successful applications by leading companies. It highlights the nature and the value of customer relationship management and provides examples of its successful application and the main obstacles to implementation.*

**Keywords:** customer experience management (CEM), customer relationship management (CRM), comparative analysis, customer service, strategy.

In the contemporary business environment, companies are required to establish clear, distinctive and sustainable competitive advantage in the marketplace. This strategic differentiation can only be achieved by focusing on one of the most essential assets in the organization - customers. A business can maintain success by adequately managing customer relationships and providing outstanding customer care. There are several customer service drivers with profound impacts on customer services across all kinds of organizations. The common goal for all these strategies is to ensure enhanced customer value which ultimately leads to customer retention thus increased profits.

Of importance in this topic are Customer Experience Management (CEM) and Customer Relationship Management (CRM). These two concepts underpin an organization's ability to deal with its customers and they are rapidly gaining application in modern organizations. They have however, been misunderstood as many people use them interchangeably. Analysts and scholars who write about customer experience and customer relationship management have increasingly recognized the importance of managing the customer's experience [3]. Some of the most prominent names are Lior Arussy, Frances Frei, Ann Morriss, Don Peppers, etc. [1; 2; 4]. This article intends to provide a clear distinction between the two concepts.

Customer experience is the journey taken by a customer in a bid to learn about the company. It is defined as "the internal and subjective response customers have to any direct or indirect contact with the company". Direct contact, which is usually initiated by the customer, occurs during purchase and usage of the product or service. Indirect contact takes the form of unplanned encounters usually representation of the company's brands, products or services through advertisement, word of mouth criticisms or recommendations, reviews and news reports [4]. The secret to good customer experience is not in the multiplicity of the offers. For instance, Microsoft might be rich in terms of features and may provide what corporate IT experts term as good experience for users, but many people prefer Apple's Macintosh operating system even with its limited features. Customer's experience with

Apple begins well before the purchase of the device. For instance, in the iPod advertisement, many people would be pleased with the dancing silhouettes or their small sticker, "Designed in California, Made in China" which clearly indicates that the company is not only interested in producing quality products but also at cheaper prices [10, p. 35].

To create a superior customer experience requires understanding the customer's point of view [5, p. 24].

The success of a brand also shapes the experience of customers in using it as it embeds the fundamental value proposition offered in its features. BMW's slogan, "The Ultimate Driving Machine" is not just a mere slogan but rather informs and demonstrates the company's design and manufacturing choices. Service scope and quality also matters more so when the core offering or delivering it is a service. For instance FedEx shipping and tracking support provided in the internet and phones are fundamental value proposition for customers [4]. Customers are not just interested on what a company provides but with the logistics-how they are provided. Therefore, a company ensures a good experience of its customers by providing a balance of benefits and costs; it satisfies operations by producing goods and services that are easy to use; and it satisfies its customers by expanding at the same rate with its customer base, which means that it evolves with it at the same rate. Sales and marketing are not necessarily the only points of contact with a customer that would influence customer's experience. Operations people, right at the company's production department, interaction with their direct counterparts and the interaction of these counterparts with the next line of employees, and so forth greatly influence customer experience. The functional nature underlying these relationships, the realization that these relationships are real, creates a persuasive awareness of experience priorities and issues [1, p. 339].

Customer experience is quantified or collected at touch points. Touch points refers to the instances of direct contact with the company's products or services or the representation of the company by a third party. The term customer corridor is basically used to refer to the different touch points during customer experiences. Touch points vary in the course of the customer's life with the company.

---

Customers experience during their first instance greatly influences their experience in their next encounter with the company. Instinctively, customers will compare each experience, positive or negative; with the previous ones thus make their judgments accordingly. Other factors that shape a customer's expectations include their own personal conditions, competition and market conditions.

Even with the adequate knowledge that customer experience is paramount in ensuring success of a business, CEOs have continually neglected the concept and failed to implement it in their organizations. This is due to the ongoing perception that money will simply be going down the drain as with most of the CRM projects that failed in the past. This clearly shows a misconception of the terminology as many people use it synonymously with CRM. To put it starkly, the difference is that CRM is concerned with what the company knows about a particular customer, that is, their history with the products returns, inquiries and service requests among other things. On the other hand customer experience entails a customer's subjective thoughts about the company. In addition, CRM tracks the actions of customers after facts while customer experience management tracks the immediate response of the customer after his encounter with the company.

Unlike customer experience which is basically a tool that ensures a positive customer's perceived value towards the organization, CRM is believed to be the strongest weapon that ensures that customers become and remain loyal to the company. By definition, the term refers to a comprehensive approach of creating, maintaining and expanding relationships with customers. Contrary to customer experience, which is a factor of sales, marketing and operations, CRM is a broad phenomenon encompassing a wide range of activities. CRM is not the sole responsibility of the customer service department but instead an ongoing process within the company that touches every member and every department. It is a way of thinking or a strategy of dealing with customer relationships. It is therefore, a well articulated plan [10, p. 45].

CRM begins by gathering and analyzing information about targeted customers more so about their buying habits. It is then easy to predict customer behavior from this wealth of information. Marketing and sales efforts armed with customer intelligence has the potential of capturing brand new customers and cultivating a deeper share of contribution from existing customers. A vital aspect underlying CRM is supporting and adding value to the people within the organization who come into direct contact with customers. Research indicates that customer satisfaction is directly proportional to employee satisfaction.

A good CRM strategy is one that adds value to customers and reinforces their relationship with the company by all possible means. In a changing business environment where the company and its customers never meet at a person-to-person level, a CRM strategy should create a feel of high touch between the company and the customer. This is clearly demonstrated by Amazon which has a vast customer base across the world through its comprehensive CRM. Amazon adds value to customer transactions through identification of related items, as in the slogan "customers who bought this book also bought...". In addition, it reinforces a sense of relationship with existing customers by recognizing regular shoppers through gifts. In simpler terms, customers want to do

business with an organization that understands their needs and wants [12, p.89].

CRM has not been without its share of drawbacks. To opponents of the phenomenon, it is a device used by companies to extract surplus from customers. In short, the company strives to learn about its clients which enable it to maximize on the customers from the information gathered. Sometimes, the company collects information about its clients during the time of transaction or directly gathers information from the clients. As a result of the latter approach, customers will anticipate the company's next move and will tend to modify their behavior. In this case, the company loses on its anticipated positive outcome of the CRM strategy [12].

With the clear distinction between CRM and Customer Experience Management, managers are left with a major task of determining whether to apply one or both approaches as a way of dealing with their customers. As earlier noted, customer experience is determined by the direct contact of customers with the company or with the company's representatives and it shapes the customers perception towards the company. CRM on the other hand, deals with creating, maintaining and retaining customers who are loyal. Evidently, the two concepts are closely related by the fact that the experience that customers receive on their first interaction with the company greatly influences their willingness to stick with the company or to look for a better offer. It is therefore imperative for companies to consider both concepts and integrate them accordingly.

### List of references

1. Arussy, L. *Customer experience strategy - the complete guide from innovation to execution* [Текст] / L. Arussy.- NJ: Strativity Group Media Company, 2010, p.339
2. Frei F. *Uncommon Service: how to win by putting customers at the core of your business* [Текст] / F. Frances, A. Morriss.- Harvard Business Review Press, 2012, p. 243
3. *How to Approach Customer Experience Management*. [Электронный ресурс].- Режим доступа: Gartner.com. 2004 [http://www.gartner.com/it/products/research/asset\\_129491\\_2395.jsp](http://www.gartner.com/it/products/research/asset_129491_2395.jsp)
4. Meyer, C., Schwager, A. *Understanding customer experience*. [Электронный ресурс].- Режим доступа: Harvard business school publishing, 2007 <http://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience/ar/1>
5. Peppers D. *Rules to Break and Laws to Follow* [Текст] / D. Peppers, M. Rogers.- Wiley; 2008, pp. 24, 164
6. Schmitt B. H. *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers* [Текст] / B. H. Schmitt.- Wiley; 2003, 1 edition
7. *The ROI of Customer Experience* [Электронный ресурс].- Режим доступа: Temkin Group <http://experiencematters.wordpress.com/2012/03/28/report-the-roi-of-customer-experience/>
8. *The State Of Customer Experience, 2012* [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Forrester Research <http://www.forrester.com/The+State+Of+Customer+Experience+2012/fulltext/-/E-RES61249?intcmp=blog:forlink>
9. *The Strategic and Competitive Intelligence Professionals*. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://scip.org/index.cfm>
10. Verhoef, P. *Understanding the effects of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development*. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: *Journal of marketing*. 2003. Volume 67, Issue 1, p.30-45. <http://www.jstor.org/discover/10.2307/30040548?uid=3739736&uid=2129&uid=2&uid=70&uid=4&uid=3739256&sid=21100771384121>
11. *When people strategy drives business strategy*. [Электронный

---

ресурс].- Режим доступу: The Boston Consulting Group, 2006  
<http://www.bcg.com/documents/file14856.pdf>.

12. Winer, R. (2001). A framework for customer relationship management. [Електронний ресурс].- Режим доступу: California management review. 2001. Volume 43, issue 4, p.89-105. <http://gvoss.cox.smu.edu/CRM.pdf>.

## РЕЗЮМЕ

*Шеремета Йосиф*

### **Управління досвідом клієнта та управління відносин з клієнтом: порівняльний аналіз**

У статті розглянуто особливості поняття управління досвідом клієнта, управління відносин з клієнтом та зроблено порівняльний аналіз між ними. Виділено основну суть, значення та важливість системи управління досвідом клієнта та наведено приклади її успішного застосування провідними компаніями світу. Виділено суть та значення системи управління відносин з клієнтом та наведено приклади успішного застосування та основні перешкоди її впровадження.

## РЕЗЮМЕ

*Шеремета Йосиф*

### **Управления опытом клиента и управление отношений с клиентом: сравнительный анализ**

В статье рассмотрены особенности понятия управления опытом клиента, управления отношений с клиентом и сделан сравнительный анализ между ними. Выделены основная сущность, значение и важность системы управления опытом клиента и приведены примеры ее успешного применения ведущими компаниями мира. Выделены сущность и значение системы управления отношений с клиентом и приведены примеры успешного применения и основные препятствия ее внедрению.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АГРОМАРКЕТИНГУ У САДІВНИЦТВІ**

*Досліджено основні поняття, засади та умови розвитку й функціонування агромаркетингу. Визначено особливості формування маркетингової діяльності садівничих підприємств України.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова діяльність, агромаркетинг.

На сьогодні вітчизняні виробники АПК, стикаючись з проблемою забезпечення конкурентоспроможності, практично не використовують вироблений провідними зарубіжними компаніями інструментарій стратегічного маркетингового управління.

Розвиток агромаркетингу в Україні відбувається в умовах переорієнтації аграрної політики на формування конкурентного середовища. Сільськогосподарські підприємства змушені працювати в мінливому, неконтрольованому зовнішньому середовищі з великим ступенем невизначеності та ризику. Ці фактори вимагають застосування в аграрній сфері маркетингових принципів ведення господарства, що дозволяють адаптувати внутрішній потенціал підприємства до змін у зовнішньому середовищі, і, як наслідок, підвищити результативність їх функціонування. Тому створення й використання цілісної системи агромаркетингу та розроблення підходів щодо налагодження ефективного управління нею є актуальним завданням для підприємств АПК загалом та садівництва зокрема.

Проблематиці формування та функціонування агромаркетингу на підприємствах АПК присвячено наукові праці багатьох учених. У зарубіжній економічній теорії цей аспект вивчали Р. Е. Бренсон, Р. А. Голдберг, Дж. Н. Девіс та Р. Л. Колз, Ф. Котлер, Д. Г. Норвел, Дж. Н. Юл та ін.. У нашій країні над вирішенням проблеми впровадження й використання основних засад агромаркетингу працюють такі науковці, як О. П. Гоголя, О. О. Гуторова, В. А. Рульєв, І. О. Соловійов, Л. Сорока, В. В. Писаренко, О. М. Шпичак, А. І. Шумейко та інші.

Наукові праці цих дослідників містять значний обсяг теоретико-прикладного доробку щодо застосування агромаркетингу в різних сферах АПК, але швидко дія економічних та позаекономічних чинників на діяльність суб'єктів ринку сприяє появі нових не вирішених питань стосовно застосування та управління агромаркетингом в АПК загалом й підприємствах галузі садівництва зокрема.

Метою статті є визначення концептуальних засад, а також аналіз чинників, на підставі яких розвивається та функціонує сучасний агромаркетинг, та особливостей формування маркетингової діяльності садівничих підприємств України.

У сучасних умовах трансформації аграрного сектора економіки України важливе значення має розробка дієвого механізму формування попиту та

стимулювання збуту на аграрних ринках, особливо плодово-ягідної продукції. Вирішення цієї задачі потребує удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю садівничих підприємств.

Вже відомо, що маркетингова діяльність – загальноприйнятий, визнаний напрям діяльності будь-якого сільськогосподарського суб'єкта в умовах ринкових відносин. Навіть не застосовуючи маркетингових термінів і не розробляючи формалізованих маркетингових програм, усі підприємства самостійно здійснюють пошук контрагентів з економічних зв'язків, реагують на ціну тощо. Але ж у більшості сільськогосподарських підприємств рівень організації виробництва та реалізації продукції далекі від справжньої маркетингової діяльності.

Кожен вид економічної діяльності має свої особливості організації виробництва, збуту продукції, а тому передбачає розробку відповідної парадигми ринкового впливу і регулювання.

Щодо маркетингової діяльності в сільському господарстві, то у науковій літературі існує декілька варіантів термінологічного визначення цього поняття. Найчастіше використовуються наступні дефініції: «маркетинг в агропромисловій сфері», «сільськогосподарський маркетинг», «агромаркетинг» тощо.

Дж. Н. Девіс та Р. А. Голдберг увели поняття «маркетинг агробізнесу», під яким розуміють маркетингові операції від першого покупця до кінцевого споживача [1].

У зарубіжній економіці є напрям, що досліджує економіку агросфери, де вчені розглядають організацію маркетингу на продовольчому ринку як «продовольчий ланцюг» (food-chain). З одного боку такий процес є фізичним розподілом агросировини від виробників до переробників і далі – до споживачів, а з іншого – він є особливою системою ціноутворення, фінансування та розподілення грошових потоків у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання продовольства.

Російські науковці визначають агромаркетинг залежно від проблем, що досліджуються як метод цілеспрямованого регулювання виробництва, його переорієнтацію відповідно до змін ринкової кон'юнктури та перспектив зростання споживчого попиту; діяльність із поєднання інтересів господарюючих суб'єктів АПК та задоволення потреб консументів у продовольстві, технічній сировині та іншій сільськогосподарській продукції та послугах.



Ю. А. Ципкін під агромаркетингом розуміє цілеспрямовану діяльність з прогнозування, планування, організації задоволення попиту споживачів на товари, послуги, ідеї у сфері сільськогосподарського виробництва, а також управління цими процесами [2, с.12].

Американські вчені Р. Л. Колз та Дж. Н. Юл агромаркетинг визначають як сукупність всіх видів діяльності, що входять до процесу просування харчових продуктів і послуг, починаючи з сільськогосподарського виробництва і до того моменту, коли вони опиняться в руках споживачів [3, с.19].

Л. Сорока зазначає, що аграрний маркетинг можна визначити як виконання всіх видів підприємницької діяльності, спрямованих на вільне просування сільськогосподарських товарів до споживача і виконання завдань фермерських господарств та інших підприємств на селі [4].

На думку В. В. Писаренка, агропромисловий маркетинг – це система організаційно-технічних, фінансових і комерційних функцій підприємств, спрямованих на якнайповніше і швидке задоволення попиту на сільськогосподарські продукти і продовольство [5, с. 27].

Маркетологи Р. Е. Бренсон і Д. Г. Норвел термінологічно розмежовують такі поняття як сільськогосподарський маркетинг і агромаркетинг та вважають, що сільськогосподарський маркетинг в основному визначає маркетинг від виробника до першого споживача, водночас агромаркетинг – це вся активність, пов'язана з сільськогосподарським виробництвом: з харчовими продуктами, насінням, збиранням врожаю, переробкою і доставкою кінцевому споживачу, з аналізом споживчих потреб, мотивації покупок та поведінки споживачів [6, с.8].

Такий підхід, на нашу думку, виглядає методологічно і функціонально достатньо обґрунтованим і тому в подальших дослідженнях ми будемо виходити з тлумачення поняття, що «сільськогосподарський маркетинг» здійснюється безпосередньо сільгосптоваровиробниками, а «агромаркетинг» – поняття більш глибоке та широке, до якого крім технологічного ланцюга зі створення продовольчих товарів, входять процеси управління виробництвом і реалізацією сільськогосподарської сировини та продовольства на всіх рівнях агросфери. На сьогодні в Україні аграрний маркетинг знаходиться на стадії розвитку і здебільшого розглядається як частина сфери збуту. Те, що сьогодні під маркетингом часто розуміється лише реалізація (особливо у галузі сільського господарства), є безумовно помилкою.

Агромаркетинг відрізняється від інших галузевих видів маркетингу тим, що агробізнес зумовлюється специфічними особливостями сільськогосподарського виробництва: особливою роллю сільгосппродукції як товару, значною залежністю виробництва від природних умов, його сезонністю, багатоманітністю форм господарювання на селі, складністю міжгосподарських зв'язків тощо. До того ж продукція сільськогосподарського виробництва належить до товарів першої необхідності, оскільки частина її споживається у чистому вигляді, а інша частина підлягає переробці на продукти харчування. І якщо діяльність підприємства, пов'язана із виробництвом плодово-овочевої продукції, виявиться неприбутковою, – це не означає, що їх не слід

виробляти: діяльність слід планувати так, щоб підвищувалася її економічна ефективність. Вважаємо, що маркетингові дослідження необхідні для того, щоб мати уявлення про конкурентів, ситуацію, що склалася на ринку, аналіз своєї діяльності. Пов'язувати їх із пристосуванням діяльності підприємства відповідно до попиту і пропозиції не можна, оскільки сільськогосподарське виробництво і планування його діяльності є довго перспективними.

На жаль, більшість сільськогосподарських товаровиробників нехтують фундаментальними законами ринкової економіки, а саме - закону відповідності пропозиції попиту, що викликано їх виробничо-збутовою орієнтацією, а не маркетинговою.

Вітчизняні вчені-маркетологи притримуються такої точки зору щодо функцій агромаркетингу, узагальнюючи їх зміст [7, с. 19]:

- вивчення ринку, попиту і пропозиції сільськогосподарської продукції,
- можливостей конкурентів, збільшення обсягів випуску тієї чи іншої продукції та зниження її ціни, зовнішнього аграрного середовища;
- здійснення прогнозу змін попиту і пропозицій певних товарів;
- визначення стратегії агромаркетингу, розроблення цільових маркетингових програм, планування маркетингової діяльності, асортименту сільськогосподарської продукції;
- здійснення цінової політики, розроблення договірних, роздрібних, оптових цін, знижок і надбавок;
- організація товарної політики;
- планування, організація і здійснення збуту продукції;
- стимулювання продаж;
- планування і організація експорту сільськогосподарської продукції та міжнародного агромаркетингу.

У кожному підкомплексі АПК, окремій галузі сільськогосподарського виробництва аграрний маркетинг також має свої специфічні ознаки. Зокрема, у плодово-овочевому підкомплексі маркетинг розглядається як комплексна система заходів з організації управління виробничо-збутовою діяльністю, що базується на вивченні ринку плодово-овочевої продукції з метою максимального задоволення в ній потреб інституційних та індивідуальних споживачів і суспільства загалом [5].

Формування маркетингової діяльності садівничих підприємств України варто розділити на два етапи: на першому етапі має відбуватися становлення системи маркетингу, на другому – її подальший розвиток на класичних засадах.

Основними напрямками маркетингової діяльності садівничих підприємств мають бути:

- організаційний, який передбачає підвищення ролі маркетингової служби і її керівника, перекваліфікацію працівників планово-економічного відділу;
- аналітичний, до якого належать дослідження й аналіз ринків плодів і ягід за параметрами асортименту, товарної якості, ціни, ємності внутрішнього та зовнішнього ринків, можливості експорту продукції, а також вивчення стану

товарної пропозиції як у межах галузі загалом, так і для окремих підприємств;

- товарно-виробничий, що передбачає оцінку затрат на виробництво плодів і ягід, розробку рекомендацій стосовно товарного асортименту на основі проаналізованих потреб споживачів, формування породно-сортового складу та структури плодкових та ягідних насаджень з огляду на структуру замовлень споживачів, моделювання показників конкурентоспроможності окремих видів продукції, садівничих підприємств і галузі садівництва загалом, створення відповідної ринково-виробничої інфраструктури, яка передбачає реалізацію диференційованого товару;
- товарно-збутовий, який базується на головних принципах маркетингу: «виробляти те, що можна продати» і «висока якість – мінімальна ціна», а також передбачає формування ринків збуту через розширення частки ринку і перехід на диференційований товарний маркетинг; організацію реклами тощо.

На жаль, на сьогодні в Україні аграрний маркетинг знаходиться на стадії розвитку і здебільшого розглядається як частина сфери збуту. Те, що сьогодні під маркетингом часто розуміється лише реалізація (особливо у галузі садівництва), є, безумовно, помилкою.

Агрорекламу, його знання та вміння використання допомагають підприємцям вирішувати питання, зумовлені ринковими відносинами і зміною форм власності в сільському господарстві загалом та в галузі садівництва зокрема. Насамперед до таких питань належать:

1. На випуску якої продукції слід зосередити головну увагу і як підготувати продукцію до реалізації?
2. Де і коли купувати засоби матеріально-технічного постачання, а також кому й коли продавати свою продукцію?
3. Яку частину маркетингової діяльності доцільно виконувати самостійно?
4. Які можливості і що можна й треба зробити для розширення ринку?
5. Як забезпечити сталі зростання виробництва продукції і прибутків?
6. Як мінімізувати ступінь ризику агробізнесу?

Відповіді на ці питання дадуть сільгосптоваровиробникові можливість досягти поставлених завдань в агробізнесі, виробити стратегію подальшого розвитку свого господарства.

Отже, володіння та вміння застосовувати принципи організації та функціонування маркетингу дозволяють створити цілісне бачення системи агромаркетингу і, відповідно, маркетингової діяльності в галузі садівництва та більш наочно уявляти роль і значення функцій агромаркетингу.

Подальше використання й розвиток системи агромаркетингу в галузі садівництва є одним з важливих і вкрай необхідних видів діяльності учасників аграрного ринку, що надає потенційні можливості садівничим підприємствам зорієнтувати своє виробництво і реалізацію плодово-ягідної продукції на повне задоволення потреб і запитів споживачів.

## Список літератури

1. Davis, J. H. *A Concept of Agribusiness* [Текст] / J. H. Davis, R. A. Gilbert. – Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1957. – 136 p.
2. Цыпкин, Ю. А. *Агрореклама* [Текст] / Ю. А. Цыпкин, А. Н. Люкшинов, А. А. Пакулина. – М.: Мир, 2004. – 240 с.
3. Колз, Р. Л. *Маркетинг сельскохозяйственной продукции* [Текст] / Р. Л. Колз, Дж. Н. Ул. – М.: Колос, 2000. – 512 с.
4. Сорока, Л. *Внутрішні й зовнішні маркетингові системи та інституції в сільському господарстві* [Текст] / Л. Сорока. – К.: Основа, 1995. – 200 с.
5. Писаренко, В. В. *Маркетинг овочевої продукції (методичні та практичні аспекти)* [Текст] : моногр. / В. В. Писаренко. – Полтава: ФОП Говоров С. П., 2008. – 304 с.
6. Branson, R. E. *Agricultural Marketing* [Текст] / R. E. Branson, D. G. Norvell. – New York: McGraw-Hill, 1983. – 521 p.
7. *Островський, П. І. Аграрний маркетинг* [Текст] : навч. посіб. / П. І. Островський. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 224 с.
8. *Котлер, Ф. Маркетинг менеджмента* [Текст] / Ф. Котлер. – СПб.: Издательство «Питер», 1999.
9. *Артюх, Т. О. Особливості маркетингових досліджень на ринку сільськогосподарської продукції* [Текст] / Т. О. Артюх // *Економіка АПК*. – 2008. – №8. – С. 122-126.
10. *Соловійов І. О. Формування системи маркетингу в аграрній сфері економіки* [Текст] / І. О. Соловійов // *Економіка АПК*. – 2006. – № 2. – С. 103-110.

## РЕЗЮМЕ

**Шерстюк Светлана**

### **Теоретические основы агромаркетинга в садоводстве**

В статье исследованы основные понятия, основы и условия развития и функционирования агромаркетинга. Определены особенности формирования маркетинговой деятельности садоводческих предприятий Украины.

## RESUME

**Sherstyuk Svitlana**

### **The theoretical foundation of agromarketing in the Horticulture**

The article studies the basic concepts, principles and conditions for the development and functioning of agromarketing. The features of the formation of the marketing activities of horticultural enterprises in Ukraine are determined.

*Стаття надійшла до редакції 02.04.2012 р.*

**ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ВИДАТКІВ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ У  
ДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

*Досліджено основні аспекти організації обліку видатків на оплату праці у державних закладах охорони здоров'я на підставі чинного нормативно-правового забезпечення. Розглянуто організацію обліку видатків медичного закладу на основну, додаткову зарплату та інші компенсаційні, заохочувальні виплати в системі рахунків бюджетного обліку.*

**Ключові слова:** видатки на оплату праці, касові видатки, фактичні видатки, видатки загального фонду, видатки спеціального фонду, фонд оплати праці, основна зарплата, додаткова зарплата, інші компенсаційні та заохочувальні виплати.

Основною кошторисною статтею видатків державних закладів охорони здоров'я є оплата праці. На її реалізацію виділяються кошти із загального і спеціального фондів медичного закладу.

Питання видатків на оплату праці посідають особливе місце в роботі бухгалтерії кожного бюджетного медичного закладу. З одного боку, це зумовлено відношенням до цього питання самих медичних працівників, для яких заробітна плата є джерелом матеріальних благ. З іншого боку, - кошти, які спрямовані медичним закладом на оплату праці, виділяються з бюджету держави (місцевого бюджету), мають цільове призначення і не можуть бути використані на інші потреби закладу, відповідно до затвердженого Кошторису доходів і видатків.

Теоретичне і практичне зацікавлення обліковими аспектами праці та її оплати у державних медичних закладах знайшло своє відображення у працях вітчизняних вчених-економістів, серед яких: П. Й. Атамас, П. Т. Ворончук, Р. Т. Джога, Е. П. Дедков, С.Я. Зубілевич, М. М. Каленський, Є. В. Калюга, Л. М. Кіндрацька, І. О. Кондратюк, В. І. Крисюк, С. О. Левицька, Т. П. Остапчук, Н. А. Остап'юк, С. В. Свірко, Н. І. Сушко, О. І. Шуляк, І. Д. Фаріон, О. В. Юрченко та ін.

Аналіз праць вітчизняних вчених свідчить про вагомість та практичну цінність отриманих наукових результатів у сфері обліку. Втім, постійні зміни у законодавчих актах України, перспективи запровадження у вітчизняну практику національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку у державному секторі, викликають об'єктивну необхідність поглиблення теоретичних досліджень і методологічних розробок, спрямованих на вдосконалення практики бухгалтерського обліку видатків на оплату праці у державних закладах охорони здоров'я.

Метою наукової статті є комплексне дослідження теоретичних та організаційно-правових засад обліку видатків на оплату праці в державних закладах охорони здоров'я. Окреслена мета дослідження зумовила постановку та вирішення таких завдань: дослідити економічні та організаційні засади оплати

праці в закладах охорони здоров'я, джерела її фінансування; ознайомитись з основними нормативно-правовими аспектами обліку видатків на оплату праці в закладах охорони здоров'я; розглянути особливості організації обліку касових і фактичних видатків на оплату праці медичного закладу в системі бухгалтерських рахунків та реєстрів синтетичного і аналітичного обліку тощо.

Видатки на заробітну плату є захищеною статтею бюджету і мають найбільшу питому вагу в складі поточних видатків державного закладу охорони здоров'я. Їх класифікація наведена на рисунку 1.

Видатки закладів охорони здоров'я, що здійснюються за рахунок коштів державного або місцевого бюджетів, називаються видатками загального фонду. Видатки, здійснені за рахунок позабюджетних надходжень, називаються видатками спеціального фонду [1, с. 265].

З метою упорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я і установ соціального захисту населення та на виконання Постанови Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 р. № 1298 «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» затверджено Наказ Міністерства праці та соціальної політики України, Міністерства охорони здоров'я України «Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення» від 05.10.2005 р. № 308/519 [8, 9].

Цим Наказом затверджено умови оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери; установлено посадові оклади (тарифні ставки), доплати та надбавки керівникам закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення в межах фонду заробітної плати [8]. Для оцінки розміру заробітної плати працівників, а відтак видатків закладу охорони

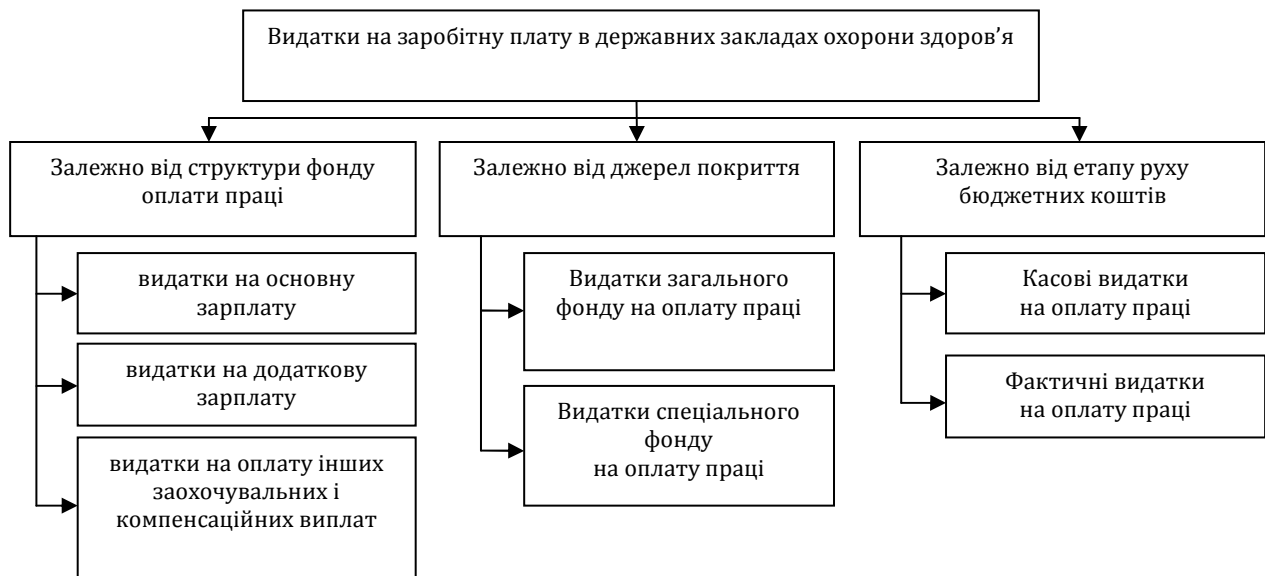


Рис. 1. Класифікація видатків на оплату праці в державних закладах охорони здоров'я\*

\* Розроблено автором

здоров'я на оплату праці, застосовують показник фонду оплати праці. До фонду оплати праці належать нарахування працівникам у грошовій та натуральній формах (оцінені у грошовому вираженні) за відпрацьований та невідпрацьований час, який підлягає оплаті, або за виконану роботу незалежно від джерела фінансування цих виплат [5, с. 301].

Фонд оплати праці розраховують відповідно до Інструкції зі статистики заробітної плати, затвердженої наказом Держкомстату України від 13.01.2004 р. № 5. Інструкція містить основні методологічні положення щодо визначення показників оплати праці у формах державних статистичних спостережень для одержання об'єктивної статистичної інформації про розміри та структуру заробітної плати найманих працівників. Цим документом також визначено порядок розрахунку статистичних показників середньої заробітної плати, які є важливими індикаторами соціально-економічного розвитку [7].

Фонд оплати праці закладу охорони здоров'я складається з трьох груп нарахувань – основної, додаткової заробітної плати та інших заохочувальних і компенсаційних виплат (рис. 2).

Основну заробітну плату працівників закладів охорони здоров'я встановлюють у вигляді посадових окладів (тарифних ставок).

Визначені згідно з Умовами оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення посадові оклади (тарифні ставки) є державними гарантіями мінімальних рівнів оплати праці для конкретних професійно-кваліфікаційних груп працівників, які перебувають у трудових відносинах із закладами охорони здоров'я та установами соціального захисту населення всіх форм власності, при додержанні встановленої законодавством про працю тривалості робочого часу та виконанні працівником посадових обов'язків (норм праці) [8].

Розміри посадових окладів (тарифних ставок) визначаються за тарифними розрядами Єдиної тарифної сітки, які встановлюються професіоналам, фахівцям залежно від наявної кваліфікаційної категорії, робітникам - кваліфікаційного розряду у межах діапазону, визначеного для цих посад (професій) Довідником кваліфікаційних характеристик професій працівників (№0336203-04) і

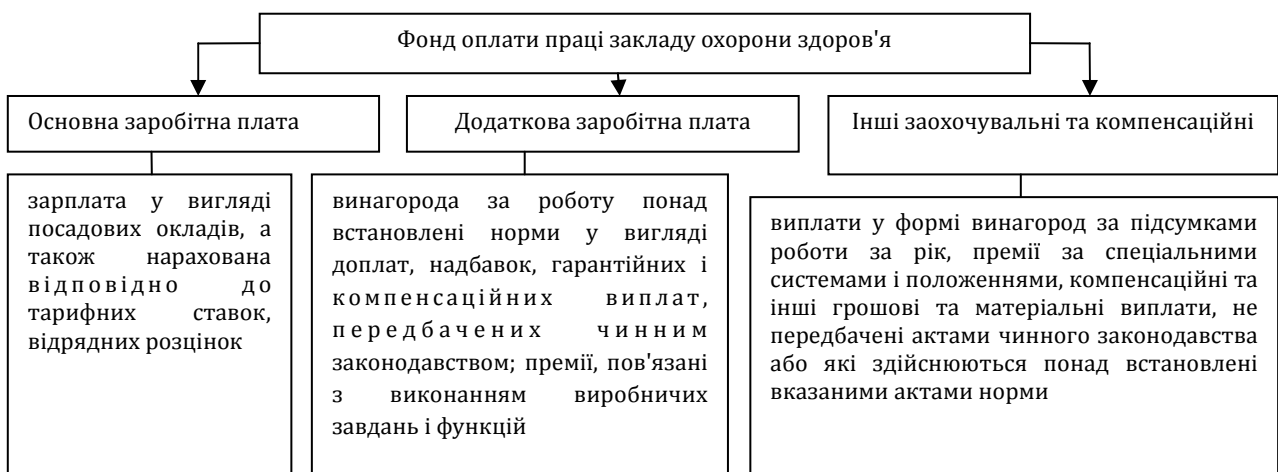


Рис. 2. Структура фонду оплати праці закладу охорони здоров'я\*

\*Розроблено автором на підставі [6-7]

відображаються у тарифікаційному списку [9].

Підвищення посадових окладів працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту здійснюється: за наявність кваліфікаційної категорії, за оперативне втручання, за диплом з відзнакою, за керування санітарним транспортом, у зв'язку зі шкідливими і важкими умовами праці, інші підвищення посадових окладів (тарифних ставок) [8].

Згідно із Законом України від 24.03.95 р. № 108/95-ВР «Про оплату праці» додаткова заробітна плата — це винагорода за роботу понад встановлені норми, за трудові успіхи, винахідливість і за особливі умови праці [6]. Типову структуру фонду додаткової

заробітної плати закладу охорони здоров'я наведено на рисунку 3.

До складу інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові та матеріальні виплати, не передбачені актами чинного законодавства або які здійснюються понад встановлені вказаними актами норми [7].

Склад інших заохочувальних та компенсаційних виплат закладу охорони здоров'я наведено на рисунку 4.

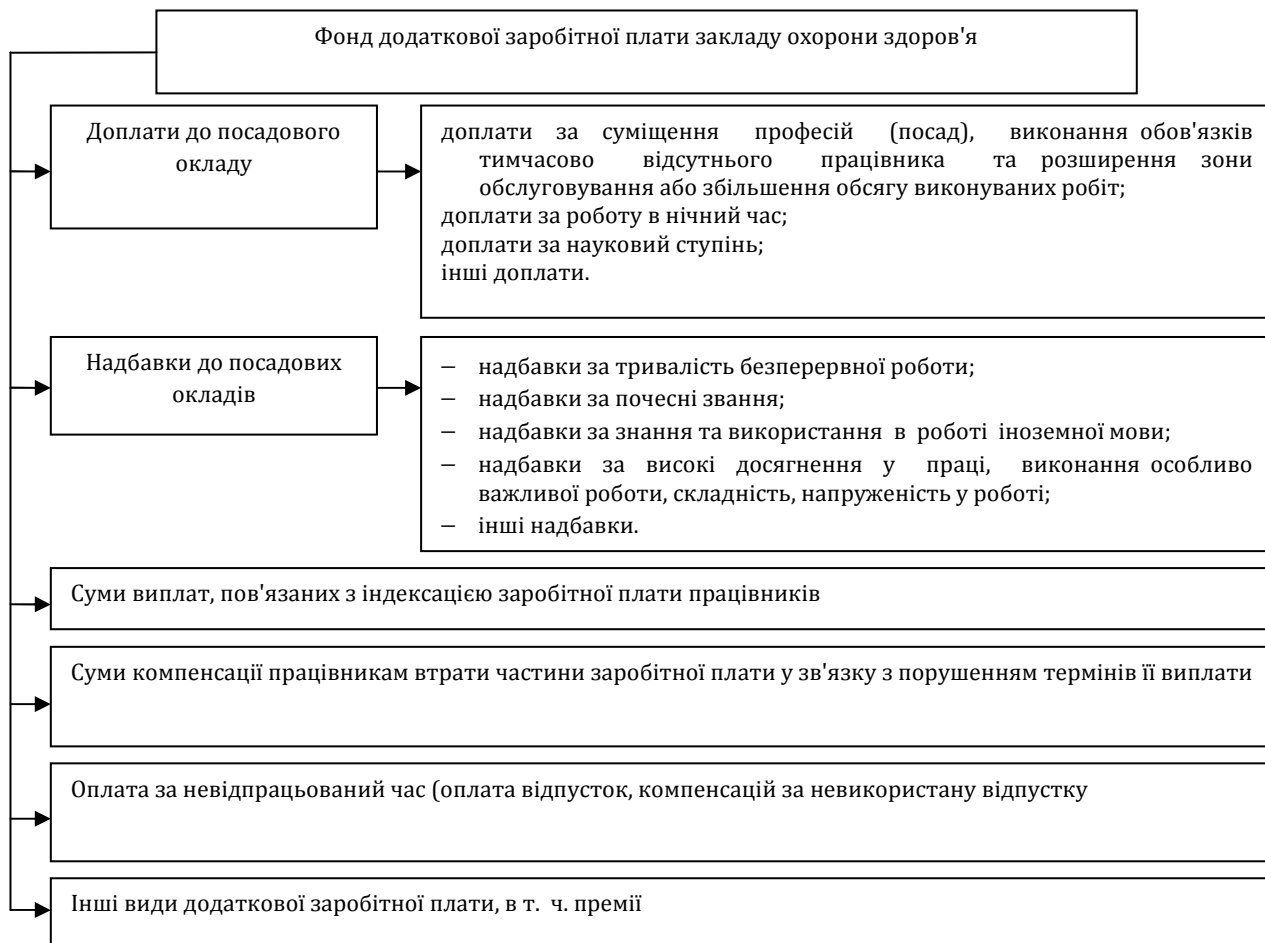


Рис. 3. Структура фонду додаткової заробітної плати закладу охорони здоров'я

Не належать до фонду оплати праці суми допомоги та інші виплати, що здійснюються за рахунок коштів фондів державного соціального страхування (допомога з тимчасової непрацездатності, у зв'язку з вагітністю і пологами, при народженні дитини, на поховання тощо), а також витрати на відрядження, матеріальна допомога разового характеру, що надає установа окремим працівникам у зв'язку із сімейними обставинами, на оплату лікування, оздоровлення дітей, поховання, суми благодійної допомоги та інші виплати, які визначені розділом 3 Інструкції зі статистики заробітної плати [5, с. 592].

Отже, всі складові фонду оплати праці державного закладу охорони здоров'я є видатками кошторису, які обліковуються за статтею 1110 «Оплата праці працівників бюджетних установ» економічної класифікації видатків тощо.

Крім бюджетних асигнувань, джерелом фінансування видатків на оплату праці медичних закладів можуть бути кошти, які надходять від підприємств, організацій, установ за укладеними угодами на проведення медичного обслуговування їх працівників, кошти від надання платних послуг (видача довідок та ін.), надходження від спонсорських і благодійних внесків [2, с. 182].

Видатки бюджетних медичних закладів поділяють на касові та фактичні. Касовими видатками вважаються всі виплати, здійснені з реєстраційних рахунків як готівкою, так і шляхом безготівкових переказів. Фактичні видатки — це реальні, кінцеві видатки установи, оформлені відповідними документами. Відповідно, касові видатки медичного закладу на оплату праці — це кошти, отримані на рахунки установи для виплати заробітної плати та її



Рис. 4. Склад інших заохочувальних та компенсаційних виплат закладу охорони здоров'я\*

безпосередня виплата, а фактичні видатки – це сума фактично нарахованої заробітної плати.

Облік видатків (у т. ч. на заробітну плату) загального фонду закладів охорони здоров'я здійснюється на рахунку № 80 «Видатки загального фонду», облік видатків спеціального фонду – на рахунку № 81 «Видатки спеціального фонду», за дебетом яких нараховуються видатки, а за кредитом вони списуються на результат виконання кошторису за загальним або спеціальним фондом, на рахунок № 43 «Результат виконання кошторису».

Для обліку розрахунків з працівниками за всіма видами заробітної плати і допомоги у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю призначено пасивний субрахунок № 661 «Розрахунки із заробітної плати» рахунка № 66 «Розрахунки з оплати праці». За кредитом цього субрахунку відображаються нараховані суми, а за дебетом — утримання, вирахування та виплати заробітної плати [4, с. 278].

Типові операції з обліку фактичних видатків медичного закладу на заробітну плату, що здійснюються за рахунок бюджетних коштів, наведені у таблиці 1.

Облік касових видатків у державних закладах охорони здоров'я ведеться на рахунку 32 «Рахунки в

казначействі» за відповідними субрахунками. За дебетом цього рахунку відображаються суми грошових коштів, які були отримані у вигляді фінансування, а за кредитом – їх використання [4, с. 56]. Операції з обліку касових і фактичних видатків на оплату праці в державних закладах охорони здоров'я наведені у таблиці 2.

Аналітичний облік за субрахунком № 661 ведеться на картках-довідках ф. № 417, які відкриваються окремо на кожного працівника. В картках-довідках щомісячно реєструються дані про нараховану заробітну плату та утримання за видами.

Синтетичний облік видатків на оплату праці здійснюється в Меморіальному ордері № 5 – «Зведення розрахункових відомостей із заробітної плати та стипендії» (форма №405 (бюджет)). До меморіального ордера додають всі документи, які є підставою для нарахування заробітної плати [1, с. 263].

У кінці місяця підводять підсумки за меморіальним ордером і одержані дані, у вигляді відповідної кореспонденції рахунків, записують до книги «Журнал -голова».

Підсумовуючи результати проведеного дослідження можна стверджувати, що ефективність системи організації обліку видатків на оплату праці в

Таблиця 1. Облік фактичних видатків на заробітну плату в державному закладі охорони здоров'я

№ п/п	Зміст господарської операції	Бухгалтерський запис	
		Дебет	Кредит
Основна заробітна плата			
1	Нарахована заробітна плата (оклади)	80	661
Додаткова заробітна плата			
2	Нарахована доплата за завідування	80	661
3	Нарахована доплата за шкідливі умови праці	80	661
4	Нарахована доплата за суміщення	80	661
5	Нарахована доплата за напруженість	80	661
6	Нарахована доплата за ненормований робочий день	80	661
7	Нараховано доплату за роботу в нічний час	80	661
8	Нараховано доплату за використання дезінфікувальних засобів	80	661
9	Нараховано надбавку за звання	80	661
10	Нараховано надбавку за класність	80	661
11	Нараховано надбавку за тривалість безперервної роботи	80	661
12	Нараховано інші надбавки до окладів	80	661
13	Нараховано премії	80	661
14	Нараховано відпускні	80	661
15	Нараховано компенсацію за невикористані відпустки	80	661
16	Нараховано суми виплат, пов'язаних з індексацією заробітної плати працівників	80	661
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати			
17	Нараховано премії за виконання важливих та особливо важливих завдань	80	661
18	Нараховано одноразові заохочення, пов'язані з ювілейними датами	80	661
19	Нараховано матеріальну допомогу, що має систематичний характер	80	661
Інші виплати, що не включаються до фонду оплати праці			
20	Нарахована допомога з тимчасової непрацездатності за перші п'ять календарних днів	80	661
21	Нарахована допомога з тимчасової непрацездатності за рахунок фонду соціального страхування	65	661
22	Нарахована допомога по догляду за дитиною	65	661
23	Нараховано декретні	65	661
Списання видатків на оплату праці			
24	Списано видатки на оплату праці на результат виконання кошторису загального фонду медичного закладу	431	80

Таблиця 2. Облік касових і фактичних видатків на заробітну плату в державному закладі охорони здоров'я

Зміст господарської операції	Бухгалтерський запис		Код економічної класифікації видатків	
	Дебет	Кредит	касових	фактичних
Нараховано заробітну плату	80	661	-	1110
Виплачено заробітну плату	661	32	1110	-

державних медичних закладах значною мірою залежить від дотримання норм та положень чинного законодавства щодо праці та її оплати, що потребує постійного доопрацювання в частині матеріального стимулювання працівників медичної сфери, відповідності рівня заробітної плати медичних працівників рівню відповідальності за виконання ними функціональних обов'язків.

Удосконалення чинної методики обліку видатків на оплату праці в державних закладах охорони здоров'я шляхом розробки науково-практичних рекомендацій за цією ділянкою обліку; використання в обліковій практиці відповідної системи рахунків та субрахунків; запровадження в бюджетну сферу національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі обумовлює напрямки подальших наукових досліджень.

### Список літератури

1. Облік у бюджетних установах / [ Ватуля І. Д., Ватуля І. М., Левченко З. М., Романченко Ю. О. ]. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 368 с.
2. Сисюк С. В. Визначення вартості платних медичних послуг та їх облікове забезпечення / С. В. Сисюк, Н. М. Зорій. – Запоріжжя : Вісник Запорізького національного університету, № 2(6), 2010. – С.181-186.
3. Фаріон І. Д. Бухгалтерський облік у бюджетних установах. Навч. посібн./ І. Д. Фаріон, О. Т. Галько. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 750 с.
4. Черничук Л. В. Облік у бюджетних установах / Л. В. Черничук, М. І. Мниліч. – Чернівці : Книги-XXI, 2007. – 440 с.
5. Шара Є. Ю. Бухгалтерський облік у бюджетних установах і організаціях. Навч. посіб. / Є. Ю. Шара, О. М. Андрієнко, Л. І. Жидеева. - Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
6. Закон України «Про оплату праці» : за станом на 24.03.1995 р., № 108/95-ВР із змінами і доповненнями / Верховна Рада України. - Офіц. вид. – К : Відомості

- 
- Верховної Ради України, 1995, № 17.
7. Інструкція зі статистики заробітної плати : за станом на 13.01.2004 р., № 5. / Держкомстат України. - Офіц. вид. - К : Офіційний вісник України, 2004, №4.
  8. Наказ «Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення» : за станом на 05.10.2005 р., № 308/519 / Міністерство праці та соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України. - Офіц. вид. - К : - Офіц. вид. - К : Офіційний вісник України, 2005, № 42.
  9. Постанова «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» : за станом на 30.08.2002 р., № 1298 / Кабінет Міністрів України. - Офіц. вид. - К : - Офіц. вид. - К : Офіційний вісник України, 2002, № 36.
  10. Постанова «Про затвердження переліку платних послуг, які надаються в державних закладах охорони здоров'я та вищих медичних закладах освіти» : за станом на 17.09.96 р., № 1138 / Кабінет Міністрів України. - Офіц. вид. - К : Урядовий кур'єр, 26.09.1996.

## РЕЗЮМЕ

**Юрченко Александра**

### **Учет расходов на оплату труда в государственных учреждениях**

Исследованы основные аспекты организации учета расходов на оплату труда в государственных учреждениях здравоохранения на основании действующего нормативно-правового обеспечения. Рассмотрена организация учета расходов медицинского учреждения на основную, дополнительную зарплату и другие компенсационные, поощрительные выплаты в системе счетов бюджетного учета.

## RESUME

**Yurchenko Oleksandra**

### **Organization of accounting of wages in public health facilities**

The basic aspects of account of wages in public health facilities under the existing legal provision are researched. We consider the organization of spending on primary health facility, additional salary and other compensation, incentive payments in the system of accounts budget accounting.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*



**Ліана ЯНЧЕВА**

кандидат економічних наук, професор,  
перший проректор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Тетяна БОЧУЛЯ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ В РЕТРОСПЕКТИВІ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

*Досліджено концептуальні підходи до управління грошовими потоками. Визначено принципи організації грошових потоків в умовах обмеженості ресурсів. Здійснено оцінку стратегії в оперативному управлінні грошовими коштами. Розроблено пропозиції щодо оптимізації останніх шляхом реінжинірингу основних бізнес-процесів. Запропоновано цілісну концепцію фронтальної системи управління грошовими потоками.*

**Ключові слова:** грошові кошти, концепція управління, реінжиніринг, платоспроможність, фінансова стійкість.

Нестабільне економічне середовище, що властиве світовому та вітчизняному ринкам, викликало трансформаційні процеси, які негативно позначилися на генерації грошових потоків та їх еволюції в часі. Збільшення суб'єктів господарювання при незмінних темпах зростання ринку спричинили зменшення економічного блага для учасників. Конкурентна боротьба супроводжується впровадженням новітніх технологій, реінжинірингом бізнес-процесів, опануванням нових сегментів ринку, запровадженням нових видів діяльності, зміщенням акцентів у бік підвищення лояльності споживачів. Ці дії приносять економічний ефект, посилюють конкурентні позиції та позитивно впливають на загальний фінансовий стан. Проте необгрунтоване розміщення коштів, непрорахована реалізація стратегії розвитку, неврегульованість балансу між грошовими потоками призводять до падіння продажів, зниження кількості клієнтів, угод і доходів, нерационального використання резервів, унеможливлення забезпечення життєдіяльності компанії.

Для покращення фінансового стану управлінський персонал може вдаватися до непередбачених дій – суворого контролю витрат, необгрунтованої ощадливості, звільнення персоналу, що спричиняє зворотний ефект. Замість очікуваної економії компанія отримує додаткові збитки, порушується організаційна єдність, руйнується репутація. Практично вирішити ці питання можна шляхом запровадження системи управління грошовими потоками, яка охоплює основні аспекти бізнесу: управління активами, заборгованістю та капіталом.

Доречно зауважити, що показники діяльності підприємства оцінюються не тільки з наявності прибутку, але і здатності на його основі генерувати грошові кошти, збалансувати грошові потоки, збільшувати суму чистого надходження грошей від використання активів. Для більшості користувачів грошовий потік є більш інформативним порівняно із

показником чистого прибутку, оскільки можна оцінити політику підприємства щодо надходжень та платежів, забезпечення боргових зобов'язань, проаналізувати показники фінансової діяльності та зробити висновки про кількість та якість внутрішніх джерел інвестиційного потенціалу.

Зважаючи на необхідність контролювати поточну платоспроможність, ухвалювати оперативні рішення щодо структури та спрямування грошових коштів, виявлення та усунення причин змін між фінансовими результатами та грошовими потоками, особливої актуальності набуває необхідність розробки та запровадження концептуальної системи управління грошовими потоками в умовах економічної нестабільності.

Провідні науковці та практики неодноразово висвітлювали питання, пов'язані з оптимізацією фінансового стану, перепроєктуванням бізнес-процесів, налагодженням руху грошових потоків, аналізом стану та ефективності діяльності підприємства, підвищенням конкурентоспроможності. Значні результати в цьому напрямку дослідження отримали І. О. Бланк, А. Гаген, Е. Гейер, Т. Л. Керанчук, А. Коваленко, В. Кодін, А. Козаченко, В. Пархоменко, Н. Н. Хахонова. Однак тенденції сьогодення визначають нові завдання в оптимізації фінансових показників діяльності підприємств, які прямо залежать від наявності, достатності та цілісності активів. Це підвищує вимоги до організації системи управління грошовими потоками, налагодження якої має здійснюватися в умовах невизначеності та фінансової нестабільності.

Метою статті є розробка цілісної концепції управління грошовими потоками в умовах обмеженості ресурсів та змінного фінансового стану. Реалізація мети стала можливою через виконання таких завдань: ідентифікація понять прибутку, грошових потоків і вартості компанії; дослідження структури та класифікації грошових потоків;

визначення принципів управління грошовими потоками в умовах невизначеності; аналіз причин зниження ефективності використання коштів; оцінка стратегій оперативного управління грошовими коштами та вибір альтернативного варіанта оптимізації потоків; розробка фронтальної системи управління грошовими потоками з паралельним реінжинірингом базових бізнес-процесів.

Суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми власності, виду діяльності функціонують відповідно до базового принципу бухгалтерського обліку – безперервності. Головна місія полягає в забезпеченні динамічного розвитку і руху з примноженням сукупної вартості компанії в перспективі. Сучасні реалії констатують послаблення фінансової стійкості і, як наслідок, порушення мети діяльності підприємства. Об'єктивним чинником нестійкого стану та відсутності темпів зростання основних показників діяльності є ускладнення структури ринку, недостатня ефективність політики управління ресурсами, дисбаланс грошових потоків.

Управління грошовими потоками – це складна економічна категорія, яку можна зіставити з плануванням/прогнозуванням, аналізом, контролем, обліком тощо. Грошові потоки мають дуалістичну природу – з одного боку це процес, а з іншого – активи підприємства. Відповідно можна виділити основну функцію – це не примноження, не виявлення додаткових активів, не оптимізація цільової структури капіталу. Грошові кошти призначені для руху, наслідком якого є отримання економічного ефекту або зниження платоспроможності.

В оцінці підприємства як об'єкта розміщення інвестицій першочергову увагу приділяють прибутку, ігноруючи інформацію про рух грошових коштів. Така позиція є помилковою, оскільки саме на підставі грошових потоків визначають економічний потенціал підприємства, аналізують грошову віддачу, встановлюють рівень платоспроможності.

Прибуток є своєрідним універсальним синтетичним показником, що характеризує фінансовий результат діяльності підприємства у звітному періоді, до нього висувуються особливі вимоги щодо надійності та реальності [3, с. 21].

Грошовий потік характеризує надходження та вибуття грошових коштів і їх еквівалентів, джерела формування, напрями використання залежно від виду діяльності. Якщо провести паралель між цими двома економічними категоріями, можна визначити схожі риси: задовольняють потребу підприємства у вільних активах для реалізації завдання; налагоджують взаємозв'язок із зовнішнім середовищем; характеризують фінансовий стан та результати діяльності. Принципова різниця полягає в тому, що грошовий потік може бути від'ємним навіть за умови, коли підприємство формально залишається прибутковим. Саме в межах системи управління грошовими потоками можна охарактеризувати загальний стан компанії – внутрішні процеси і зовнішні відносини; забезпечити узгодженість дій між бізнес-підрозділами; підвищити економічну та корпоративну ефективність діяльності.

Не коректно ототожнювати управління грошовими потоками з управлінням грошовими коштами, оскільки керувати можна рішеннями, які є причинами позитивних або негативних грошових потоків.

Система управління грошовими потоками – це

практичний інструментарій та сукупність управлінських установок (стратегії, операційні плани, накази, розпорядження, критерії оцінки, звітність за цими критеріями, плани заходів тощо), які передбачають зростання фінансової функції компанії.

Елементи системи управління грошовими потоками містять: фінансові методи (система розрахунків з дебіторами та кредиторами, кредитування, фінансування, інвестування тощо); фінансові інструменти (гроші, кредити, форми розрахунків, інвестиції, ціни тощо); внутрішньофірмова інформація; інформаційно-комунікаційні технології [2].

Використання прибутку та генерація грошових коштів передбачають зростання вартості компанії, яка оцінюється інвесторами з точки зору привабливості розміщення коштів та отримання економічної вигоди в майбутньому.

Під вартістю компанії розуміють систему показників, які дають можливість оцінювати діяльність розроблених керівниками заходів фінансового, операційного й інвестиційного характеру, визначити ефективність діяльності компанії та управляти її розвитком з урахуванням інтересів власників [4, с. 105].

Підсумовуючи, можемо визначити першочерговість грошового потоку, наслідком якого може бути прибуток, капіталізація/розподіл якого передбачає своїм підсумком темпи зростання основних фінансових показників діяльності компанії.

До побудови системи управління, необхідно визначитися з причинами дисбалансу грошових потоків.

*Несинхронність платежів* – зобов'язання та необхідність розрахунків за платежами характеризується першочерговістю порівняно з надходженням коштів.

*Неспівмірність платежів* – сума зобов'язань є більшою порівняно з розміром наявних грошових коштів та очікуваних платежів.

*Сезонність платежів* – нерегулярність надходжень грошових коштів, викликана особливими рисами сектору економіки, в якому працює компанія.

*Ризикованість платежів* – підвищення ризиків та зниження точності прогнозів надходження грошових коштів, що посилюється економічною нестабільністю.

Практичний зміст управління грошовими потоками зводиться до мети підвищення ліквідності бізнесу, що вимагає вирішення наступних завдань: визначити обсяги, джерела та напрями витрачання грошових коштів; оцінити спроможність підприємства в результаті поточної діяльності забезпечити перевищення надходжень над платежами і рівень його стабільності; проаналізувати здатність підприємства сплачувати за поточними зобов'язаннями; встановити достатність отриманого прибутку для задоволення поточної потреби у вільних коштах; оцінити достатність власних коштів для реалізації інвестиційних проектів.

Управляти грошовими коштами значно складніше в умовах обмежених ресурсів, тому необхідно дотримуватися принципів концепції управління грошовими потоками: прогнозування потоків та безперервне планування заходів; цільова спрямованість; системність (інтеграція економічної, правової, інформаційної та організаційної спрямованості); обґрунтованість; пропорційність;

своєчасність; гнучкість; порівнюваність очікуваного результату із запланованими платежами; усунення зайвих та довгих потоків; уникнення грошових розривів; економія ресурсів; безперервність; відновлюваність; пріоритетність; багатоваріантність планових розрахунків; комплексність.

З метою забезпечення ефективного цілеспрямованого управління грошовими потоками необхідна їх класифікація. Найбільш детальна класифікація наведена в роботі І.О. Бланка за такими ознаками: масштабом обслуговування господарського процесу; видами економічної діяльності; спрямованістю руху грошових коштів; методом обчислення обсягу коштів; рівнем достатності; методом оцінки в часі; безперервністю формування в розглянутому періоді; стабільністю часових інтервалів [1, с. 159].

Грошові потоки можна класифікувати також залежно від цілей використання і орієнтації – внутрішні суб'єкти (підприємство, власники) та зовнішні суб'єкти (кредитори, дебітори). Найтісніші зв'язки грошові потоки мають із зовнішнім середовищем через укладання угод, взаємодією з фінансовими структурами та органами контролю, залучення інвесторів, отримання лояльності споживачів.

Зовнішні суб'єкти зацікавлені в отриманні інформації щодо стану грошових потоків. Задовольнити їх очікування можна шляхом відображення даних про суму чистого надходження або чистого видатку грошових коштів у Звіті про рух грошових коштів. Інформація про грошові потоки від операційної діяльності надає відомості про рівень забезпеченості підприємства грошовими коштами, відповідає на запитання щодо їх достатності для погашення позик і кредиторської заборгованості та для підтримання господарської діяльності на рівні поточних обсягів виробництва. Відомості про рух грошових коштів від інвестиційної діяльності відображають рівень їх витрачання на оновлення необоротних активів, які в майбутньому забезпечуватимуть грошові надходження, показують результати від розміщення акцій та від інших операцій із збільшення власного капіталу, від випуску облігацій тощо. Інформацію про грошові потоки від фінансової діяльності використовують для прогнозування вимог кредиторів та акціонерів відносно майбутніх грошових видатків і потреб підприємства щодо боргового та пайового залучення грошових коштів [8, с. 5].

Управління грошовими потоками передбачає максимізацію позитивного грошового потоку, розмір якого залежить від обсягів реалізації продукції (послуг) клієнтам та своєчасного закриття розрахунків за дебіторською заборгованістю. Це передбачає розробку відповідних заходів щодо моніторингу ринку, вибору асортименту, оцінки прагнень та очікувань споживачів, збалансування ціни продукту порівняно з конкурентами та прогнозованим прибутком.

Як правило, кількість грошових коштів, необхідних для бізнес-процесів, залежить не тільки від специфіки діяльності (ресурсоемності, тривалості виробничого циклу, тривалості циклу продажів), а й від знань предметної області та вмінь нею розпоряджатися [10].

Гнучкість управлінського рішення щодо грошових потоків передбачає еластичність змісту, оптимальне

для досягнення мети поєднання беззастережних заходів із компромісними, надання виконавцям у певних межах ініціативи при поточних змінах внутрішнього та зовнішнього середовищ, можливості коригувань при неухильному дотриманні своєчасності і точності його виконання [6, с. 27].

Оперативне управління грошовими коштами є сферою відповідальності вищого управлінського та фінансового персоналу, кожен з яких має свої кінцеві очікування та прагнення від організації цього процесу. Для керівників та власників пріоритетним інтересом є активізація бізнесу, збільшення лояльності споживачів, вихід на нові ринки, динамічне зростання прибутку, виконання зобов'язань у встановлені строки. Для фінансового персоналу важливо досягти зростання бізнесу з мінімальними ризиками та уникненням дисбалансу між грошовими потоками. Отже, спостерігається різниця в політиці стратегії оперативного управління грошовими потоками.

*Агресивна політика.* Застосування жорстких заходів щодо отримання розрахунків за дебіторською заборгованістю. З однієї точки зору це дозволяє налагодити грошовий потік надходження коштів, а з іншої – призведе до втрати лояльності контрагентів, зменшення кількості угод і, як наслідок, втрати конкурентних позицій та майбутніх доходів. Затримка в розрахунках з кредиторами призводить до ускладнення взаємовідносин, припинення дії угод, необхідності пошуку нових контрагентів і, як наслідок, зниження репутації компанії.

*Пасивна політика.* Лояльність та помірність щодо отримання платежів за дебіторською заборгованістю призводить до збільшення рівня невиплат, що впливає на якість чистого грошового потоку. Закриття у повному обсязі розрахунків з кредиторами в умовах обмеженості ресурсів призведе до збільшення негативного грошового потоку, що позначиться на продуктивності компанії.

*Синхронізована політика.* Це збалансована зовнішня політика, яка базується на встановленні пріоритетності платежів або встановлення сезонності в грошовому потоці (закриття зобов'язань частинами). Такі дії є більш прогнозованими і обґрунтованими – немає потреби акумулювати одноразово великий обсяг грошових коштів, а достатньо спланувати платежі. Те ж саме з надходженням коштів – сезонність отримань дозволить гнучко збалансувати грошові потоки, що не позначиться на загальному фінансовому стані підприємства.

Реалізація зазначених стратегій залежить від організаційної структури бізнес-процесів, які впливають на виникнення витрат. З цієї точки зору необхідно переглянути та оптимізувати організаційну структуру підприємства шляхом реінжинірингу, в межах якого передбачено фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення суттєвих покращень у ключових показниках результативності [7, с. 6].

Система управління грошовими потоками має бути реалізована у трьох взаємозалежних напрямках: складання бюджету грошових потоків; облік грошових потоків; аналіз результатів. Примітно, що при регулюванні грошових потоків необхідно залучити часові характеристики, тобто враховувати відкладені платежі, аналізувати поточний рух та прогнозувати його на майбутні періоди часу.

Прогноз руху грошових коштів складають за

обсягом реалізації, затратами та зміною активів і зобов'язань. Отримана інформація є базою для визначення надходжень та платежів, розробки планів спрямування потоків та виділення резервних потоків для підтримки бізнесу [9].

Послідовність заходів щодо оперативного управління грошовими потоками може відрізнятися залежно від специфіки бізнесу, проте завжди має включати такі дії: щоденний облік руху грошових коштів для посилення контролю та виключення технічних помилок; визначення суттєвості платежів за сумою або типом/статтею платежу та/або контрагента; призначення уповноважених осіб для контролю за витрачанням коштів; розробка бізнес-процесу грошових потоків; введення щотижневого контролю за виконанням бюджету з прогнозуванням до кінця звітного місяця.

Надзвичайно важливо, щоб описані процедури управління були визначені в документі, який розробляє підприємство для регламентації управління грошовими потоками – «Порядок оперативного управління грошовими потоками», в якому мають бути закріплені: бізнес-підрозділи (центри відповідальності), в межах яких здійснюється планування і контроль руху коштів; обов'язки, повноваження та відповідальність суб'єктів руху коштів; тимчасовий графік платежів (строки, послідовність, пріоритетність).

Основним джерелом інформації для проведення фінансового аналізу та оцінки стану підприємства є фінансова звітність підприємства, дані якої використовують внутрішні і зовнішні користувачі. Для отримання більш повної інформації про фінансовий стан застосовують також аналіз коефіцієнтів, які показують взаємозв'язок між показниками фінансових звітів: показники прибутковості; ділової активності; ліквідності та платоспроможності; фінансової незалежності [5, с. 104].

Для оцінки стану та якості грошового потоку розраховується коефіцієнт ліквідності у інтервалах розглянутого періоду як відношення позитивного грошового потоку до негативного. Отримане значення показника відображає рівень платоспроможності та синхронності формування грошових потоків. Для забезпечення необхідної ліквідності значення коефіцієнта має бути не нижче одиниці (перевищення буде генерувати зростання залишку грошових коштів, тобто сприяти підвищенню коефіцієнта абсолютної платоспроможності підприємства).

Обмеженість ресурсів, умови невизначеності і нестабільне економічне середовище передбачають ускладнення політики оперативного управління грошовими потоками, тому пропонуємо наступні заходи.

*Аналіз динаміки обсягу формування позитивного фінансового потоку з огляду на окремі джерела.* Зіставляються темпи приросту позитивного грошового потоку з темпами приросту активів фірми, обсягів виробництва і реалізації продукції. Оцінюється співвідношення грошових коштів, залучених із зовнішніх і внутрішніх джерел і рівень залежності бізнесу від зовнішнього фінансування.

*Аналіз динаміки обсягу формування негативного фінансового потоку та його структури з витрачання коштів.* Визначаються: зіставність розвитку бізнесу за рахунок спрямування грошових коштів; напрямки використання коштів; час та обсяг виконання

зобов'язань; результативність залучення зовнішніх джерел.

*Аналіз збалансованості грошових потоків.* Оцінюється динаміка показника чистого грошового потоку. Визначають обсяг чистого прибутку у формуванні чистого грошового потоку, розглядаються чинники зростання (збільшення кількості продукції, зниження собівартості, збільшення цін тощо).

*Аналіз платоспроможності та синхронності грошових потоків* визначається на підставі розрахунку коефіцієнта ліквідності. Складають прогноз примноження позитивного грошового потоку за рахунок перегляду політики платежів.

*Аналіз ефективності грошових потоків.* Розраховується співвідношення чистого грошового потоку до негативного; обчислюється капіталізований грошовий потік; оцінюють рівень використання середнього залишку активів у короткострокових фінансових вкладеннях; досліджується рентабельність використання накопичених коштів у довгострокових вкладеннях.

*Підсумкові висновки.* Результати аналізу використовують для виявлення резервів оптимізації грошових потоків, їх планування та контролю.

У сучасних умовах економічної нестабільності та обмеженості ресурсів система управління грошовими потоками є необхідною управлінською концепцією, яка дозволяє на підставі узгоджених, прорахованих та послідовних процедур оптимізувати базовий показник бізнесу – чистий грошовий потік.

Управління, контроль, оптимізація та генерування грошових потоків передбачають: виявлення та використання резервів, що дозволяє зменшити залежність від зовнішніх джерел; забезпечення збалансованості грошових потоків за обсягом та в часі; налагодження та інтеграцію грошових потоків за видами діяльності підприємства; підвищення кількісних та якісних характеристик чистого грошового потоку.

Моніторинг поточного фінансового стану передбачає контроль: виконання планових завдань з генерації грошових коштів, їх спрямування за напрямками платежів; балансу формування грошових потоків у часі; оцінки ліквідності та результативності грошових потоків.

Управління грошовими потоками в умовах обмеженості ресурсів передбачає дотримання синхронізованої політики та встановлення пріоритету за платежами. Відповідно до рівня пріоритетності мають бути виділені платежі: термінові (податки, тіло кредиту); з перенесенням (зарплата, розрахунки з основними постачальниками, сплата першочергових для компанії послуг); з відкладанням (розрахунки з іншими постачальниками, розрахунки за відрядження, премії, реклама, представницькі витрати).

Управлінню затратами має передувати розробка та організація фінансової структури шляхом реінжинірингу бізнес-процесів. Заходи щодо зниження затрат мають здійснюватися після коректного аналізу сукупних економічних вигод, отриманих внаслідок платежів та понесених витрат.

В оцінці грошових потоків доцільно виділити окремі показники ефективності, які характеризують капіталізований та споживчий грошові потоки. Капіталізований характеризує кошти, спрямовані на розвиток компанії (реінвестовані кошти). Споживчий потік визначає суму коштів, яка необхідна

---

підприємству для нормальної життєдіяльності та підтримки відповідної продуктивності.

### **Список літератури**

1. Бланк, И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк; 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Ника-Центр, 2007. – 752 с.
2. Гаген, Антон Денежный поток. Управление денежными потоками [Электронный ресурс] Информационное Агентство «Финансовый Юрист». – Режим доступа : <[http://www.financial-lawyer.ru/newsbox/upravlenicu/finansovoe\\_planirovanie/124-528089.html](http://www.financial-lawyer.ru/newsbox/upravlenicu/finansovoe_planirovanie/124-528089.html)>.
3. Гейер, Е. Моделі взаємодії бухгалтерського обліку та оподаткування прибутку [Текст] / Е. Гейер // Бухгалтерський облік і аудит. – 2011. – № 11. – С. 18–28.
4. Керанчук, Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні [Текст] / Т. Л. Керанчук // Фінанси України. – 2011. – № 7. – С. 104–113.
5. Коваленко, А. Аналіз стану підприємства за даними фінзвітності [Текст] / А. Коваленко // Баланс. – 2011. – № 24. – С. 100–107.
6. Кодин, В. Требования к управленческим решениям [Текст] / В. Кодин // Менеджер и менеджмент. – 2011. – № 2. – С. 24–27.
7. Козаченко, А. Практические подходы к улучшению бизнес-процессов [Текст] / А. Козаченко // Менеджер и менеджмент. – 2011. – № 4. – С. 2–8.
8. Пархоменко, В. Рух грошових коштів як індикатор господарської діяльності [Текст] / В. Пархоменко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2011. – № 11. – С. 3–5.
9. Планирование денежных потоков, как залог финансовой стабильности организации [Электронный ресурс] RosInvest.Com. – Режим доступа : <<http://rosinvest.com/page/planirovanie-denezhnyh-potokov-kak-zalog-finansovoj-stabilnosti-organizacii>>.
10. Хаханова, Н. Н. Принципы организации управленческого учета денежных потоков по центрам ответственности [Текст] / Н. Н. Хаханова // Современные наукоемкие технологии. – 2006. – № 1 – С. 53–56.

### **РЕЗЮМЕ**

**Янчева Лиана, Бочуля Татьяна**

#### **Концепция управления денежными потоками в ретроспективе финансовой стратегии**

Исследованы концептуальные подходы к управлению денежными потоками. Определены принципы организации денежных потоков в условиях ограниченности ресурсов. Осуществлена оценка стратегии в оперативном управлении денежными средствами. Разработаны предложения по оптимизации денежных потоков путем реинжиниринга основных бизнес-процессов. Предложена целостная концепция фронтальной системы управления денежными потоками

### **RESUME**

**Yancheva Liana, Bochulya Tetyana**

#### **The concept of cash flow management in retrospect of the financial strategy**

There have been explored the conceptual approaches to managing cash flow. There have also been defined the principles of cash flow with limited resources. The estimation strategy for the operational management of cash has been done. Proposals to optimize cash flow by reengineering key business processes are given. An integral concept of frontal system of cash flow management has been offered.

*Стаття надійшла до редакції 0904.2012 р.*

## АНАЛІЗ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*У статті обґрунтовано необхідність аналізу рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Проаналізовано чинні методики для здійснення такої оцінки та запропоновано структурно-логічну схему аналізу рівня фінансової безпеки та систему кількісних та якісних показників для його здійснення.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, методи оцінки рівня фінансової безпеки, показники, рівні фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

Суб'єкти господарювання функціонують та розвиваються в умовах невизначеності чинників зовнішнього середовища, що зумовлює виникнення численної кількості загроз для їх успішної діяльності. Крім того, на сучасному етапі розвитку економіки України значно підвищився рівень криміналізації суспільства, набули поширення корупційні схеми в різних сегментах державної влади, що часто призводить до фінансових шахрайств, протиправних захоплень підприємств. Так згідно з даними Всесвітнього огляду економічних злочинів за 2011 р., підготовленого РwC, випадки економічної злочинності зафіксували 36% організацій в Україні. Третина підприємств не проводить оцінку ризиків шахрайства. Найпоширенішими видами фінансових злочинів в Україні є незаконне привласнення майна (73%), корупція та хабарництво (60%). Суттєво зросла порівняно з 2009 р. кількість внутрішніх шахрайських операцій (на 22%). Більшість українських респондентів, які зафіксували випадки шахрайства, оцінюють збитки до 5 млн. дол. США [14].

Високий рівень фінансової злочинності значною мірою пояснюється неефективністю її виявлення, відсутністю належної оцінки наявного рівня та потенційних загроз фінансовій безпеці суб'єктів господарювання. Питання фінансової безпеки господарських структур розглядалися у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, зокрема в роботах О. Ареф'євої, І. Бланка, К. Горячевої, М. Єрмошенка, В. Забродського, Т. Загорельської, О. Захарова, О. Кириченка, І. Кудрі, Т. Кузенка, Ю. Лаврової, Р. Папехіна, П. Пригунова, Г. Раєвського, Ю. Соколова, О. Терещенка та інших. Однак чимало аспектів досліджуваної проблематики ще потребують доопрацювання. Зокрема актуальним на сьогодні є розроблення системи управління фінансовою безпекою ділових одиниць, адекватної сучасним умовам господарювання, ключовою ланкою якої має стати аналіз рівня фінансової безпеки.

Метою нашої статті є розроблення методики визначення рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання, що передбачає вирішення таких завдань:

- побудова структурно-логічної схеми аналізу рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва;
- розроблення системи кількісних та якісних показників для оцінки фінансової безпеки господарських структур.

Аналіз наукових публікацій, які досліджують рівень фінансової безпеки, засвідчує відсутність єдиного погляду на цю проблематику серед вчених. О. Б. Петрина виділяє такі основні напрями, за якими досліджують проблеми фінансової безпеки [11, с. 230]:

Оцінювання фінансової безпеки підприємства, що базуються на методах прогнозування стабільної діяльності підприємства та оцінювання загрози банкрутства.

Оцінювання фінансової безпеки підприємства у межах системи економічної безпеки підприємства.

Дещо іншу систематизацію пропонує Л. Матвійчук, зокрема усі підходи вчених дослідник поділив на такі три групи [8, с. 330]:

- ті, що пропонують оцінювати рівень фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства;
- ті, що пропонують оцінювати рівень фінансової безпеки на основі визначення загального стану фінансової діяльності підприємства;
- ті, що пропонують визначати інтегральний показник фінансової безпеки підприємства.

Більшість вчених аналізує рівень фінансової безпеки на основі фінансових показників. Однак до їх переліку теж не вироблено єдиного підходу. Зокрема, С. Ілляшенко вважає, що оцінку фінансової безпеки підприємства необхідно здійснювати на основі аналізу його фінансової стійкості [6, с. 13]. Науковці О. Ареф'єва та Т. Кузенко рекомендують здійснювати аналіз фінансової безпеки підприємств шляхом оцінки коефіцієнта покриття, коефіцієнта автономії, рівня фінансового левериджу, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, середньозваженої вартості капіталу, співвідношення оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості тощо [2, с. 102].

І. Бланк виділяє такі групи аналітичних показників: коефіцієнти оцінки фінансової стійкості підприємства, платоспроможності, оборотності активів, оборотності капіталу, рентабельності [3, с. 121]. О. Кириченко, І. Кудря пропонують здійснювати оцінку фінансової безпеки підприємств на основі коефіцієнтів структури капіталу, ділової активності, рентабельності, платоспроможності та коефіцієнтів, які показують ефективність використання власних оборотних коштів [7, с. 25].

На наш погляд, аналіз рівня фінансової безпеки

суб'єктів господарювання не повинен базуватись виключно на кількісних показниках, адже тоді він зводиться до оцінки фінансового стану підприємства. Необхідно аналізувати також і якісні показники, що забезпечить отримання більш повних результатів.

Крім того, аналіз оцінки фінансової безпеки – складний трудомісткий процес, що передбачає

реалізацію організаційно-економічних заходів на кожному із її етапів та потребує розроблення алгоритму здійснення. Нами пропонується наступна структурно-логічна схема аналізу рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання (див. рис. 1).

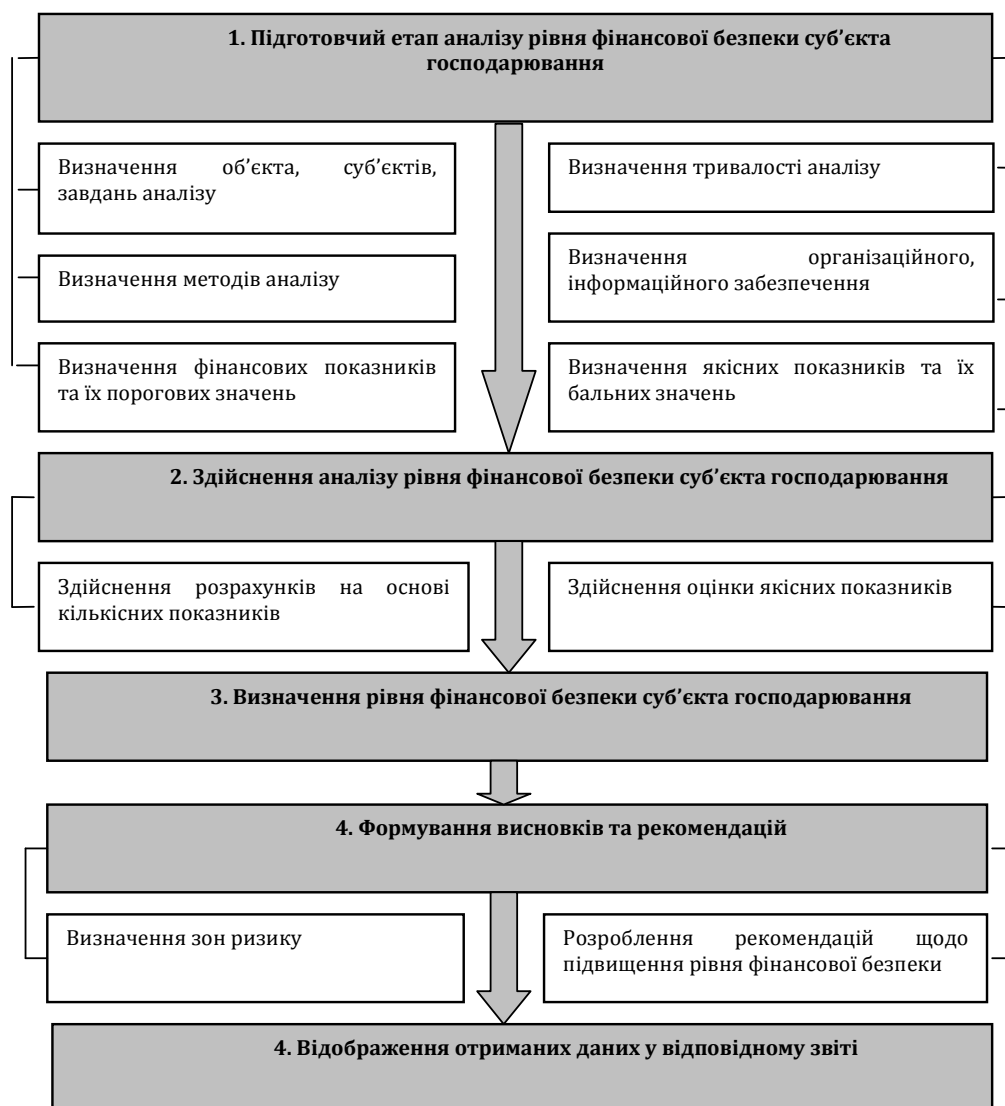


Рис. 1. Структурно-логічна схема аналізу рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання

Перш за все, необхідно визначити об'єкт аналізу фінансової безпеки суб'єкта господарювання – фінансові ресурси, фінансова інформація та фінансовий персонал будуть досліджуватись загалом по підприємству, за його структурними підрозділами чи за окремим проектом.

Суб'єктами аналізу фінансової безпеки є керівник підприємства, керівники служб фінансової безпеки та фінансового управління, представники інших відділів. Згідно з даними PwC найбільше виявлення шахрайства забезпечується корпоративною службою безпеки, і лише 6% зловживань виявляє служба внутрішнього аудиту. Більше половини учасників опитування (54%) не використовують систему анонімних повідомлень. Однак 82% респондентів, які використовують таку систему, вважають її ефективною. Також варто зазначити, що 27%

респондентів в Україні не знали про методи виявлення шахрайства порівняно з 10% респондентів у світі [14].

До основних завдань аналізу рівня фінансової безпеки належать:

- визначення можливості забезпечення фінансових умов для активізації інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства, його стійкого розвитку;
- дослідження стійкості грошових розрахунків і основних фінансово-економічних параметрів;
- виявлення ступеня впливу фінансових криз, дій конкурентів, тіньових структур на розвиток підприємства;
- відстеження наявності корпоративних конфліктів;
- дослідження збалансованості фінансових інтересів та оптимальності відносин з фінансовими

- партнерами (інвесторами, банками тощо);
- визначення рівня корпоративної культури;
- виявлення рівня захищеності інтересів акціонерів;
- характеристика зон ризиків для підтримання належного рівня фінансової безпеки.

Ефективність аналізу рівня фінансової безпеки значною мірою залежить від інформаційного та організаційного забезпечення. Необхідно визначити обсяг та строки подання вихідної інформації для аналізу, відповідальних осіб за виконання розрахунків фінансових показників, дослідження якісних параметрів та формування аналітичних висновків за отриманими результатами.

Наступними етапами оцінки рівня фінансової безпеки є визначення її тривалості та вибір методів здійснення. На рис. 2. подано систему показників, яку, на наш погляд, доцільно застосовувати для визначення рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання. У частині аналізу фінансових показників можна використовувати методи, запропоновані І. Бланком, – горизонтальний, вертикальний, порівняльний аналіз, інтегральний та аналіз коефіцієнтів [3, с. 121]. Якісні показники фінансової безпеки пропонуємо визначати експертним шляхом у балах, які становлять суми добутків вагомості кожного показника (у відсотках) на досягнуте ним значення (в балах за п'ятибальною шкалою). Експертну комісію варто сформувати з числа

суб'єктів фінансової безпеки підприємства.

Відповідно до отриманих результатів аналізу визначається рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання:

- високий рівень фінансової безпеки (фінансові показники знаходяться в межах порогових значень та якісні показники за більшими значеннями відповідають встановленим вимогам);
- середній рівень фінансової безпеки (значення хоча б одного з фінансових показників не відповідає нормативним межах та не усі якісні показники відповідають вимогам);
- низький рівень фінансової безпеки (значення більшості фінансових показників не відповідають нормативам та спостерігаються загрозові ознаки при дослідженні якісних показників).

Результати аналізу з визначенням зон ризику фінансової безпеки та рекомендаціями щодо покращення становища необхідно зафіксувати у відповідному звіті.

Ефективний та своєчасний аналіз сприятиме тому, що система управління фінансовою безпекою підприємницьких структур буде працювати в режимі попередження небажаних ситуацій, а не виправлення наслідків. Водночас, крім організаційно-економічних заходів, що здійснюються на рівні суб'єкта господарювання, необхідно також забезпечити участь держави в гарантуванні фінансової безпеки суб'єктів

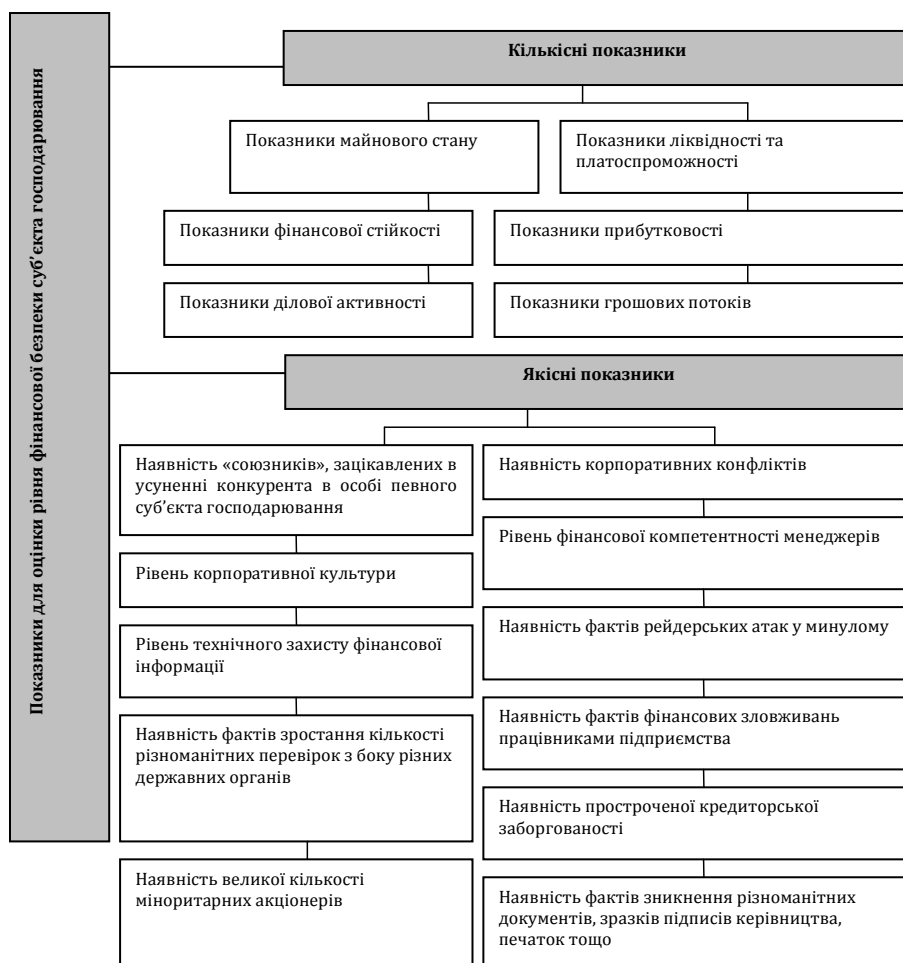


Рис. 2. Показники для оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання



господарювання, і передусім це стосується розроблення необхідної законодавчої бази.

### Список літератури

1. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1. – С. 98 – 103.
2. Александров И. А. Оценка финансовой безопасности промышленного предприятия / И. А. Александров // Научные работы Донецкого государственного технического университета. – Донецьк. – 2002. – № 46. – С. 12-19.
3. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
4. Блажевич О. Г. Влияние уровня ликвидности на финансовую безопасность предприятия. – С. 28-34. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nvfbi/2010\\_4/04st.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvfbi/2010_4/04st.pdf) – Электронне видання наукового журналу «Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції». – 2010. – №4.
5. Гомілко Л. П. Оцінка фінансової безпеки підприємства / Л. П. Гомілко, Т. Ф. Косянчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 4. – Т. 2. – С. 46–49.
6. Ильяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С. Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – К. – 2003. – № 3. – С. 12-19.
7. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи / О. А. Кириченко, І. В. Кудря // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 10. – С. 22-26.
8. Матвійчук Л. О. Методи визначення рівня фінансової безпеки підприємства / Л. О. Матвійчук // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2010. – №4(54). – С. 330-332.
9. Нусінова О. В. Оцінка рівня фінансової безпеки гірничо-збагачувальних комбінатів Кривбасу // Європейський вектор економічного розвитку. 2011. № 2 (11)/ – С. 163-169.
10. Піддомний О. М., Яструбецька Л. С. Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання // Економічні науки. Серія "Облік та фінанси". Збірник наукових праць Луцький державний технічний університет. – Випуск 4(16) – Ч. 2. – Луцьк, 2007. – С. 73-76
11. Петрина О. Б. Методичні засади оцінювання фінансової безпеки підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvntu/20\\_12/229\\_Pet.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/20_12/229_Pet.pdf) - Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. Львів: РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20. 12. – 348 с.
12. Храпкіна В. В. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства / В. В. Храпкіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – №29. – С. 191-194.
13. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова [А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін.]. – Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2009. – 295 с.
14. Всесвітній огляд динаміки економічної злочинності. Загроза кіберзлочинності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL <http://www.pwc.com/ua/uk/press-room/release114.jhtml> - офіційний сайт компанії PwC в Україні.

### РЕЗЮМЕ

#### Яструбецький Віталій Анализ уровня финансовой безопасности субъектов хозяйствования

В статье обосновано потребность анализа уровня финансовой безопасности субъектов хозяйствования. Проанализировано существующие методики для осуществления такой оценки и предложено структурно-логическую схему анализа уровня финансовой безопасности и систему количественных и качественных показателей для его осуществления.

### РЕЗЮМЕ

#### Yastrubets'kyi Vitaliy Analysis of level of financial security of business entities

The article substantiates the need to analyze level of financial security of business entities. The existing methods for such evaluation are analyzed and there have been proposed the structural and logical framework analysis of the level of financial security and a system of quantitative and qualitative indicators for its implementation.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.

## ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИМИ КОМПАНІЯМИ

*Розглянуто сутність та особливості реінжинірингу бізнес-процесів як напрямку створення ефективної системи управління та побудови гармонійної бізнес-моделі інфокомунікаційної компанії.*

**Ключові слова:** бізнес-процеси, реінжиніринг, управління, інфокомунікаційні компанії.

Оснoву діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями організації. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності організації, пов'язаних з виробництвом, постачанням і продажем товарів та послуг. Коректна ідентифікація й постійне удосконалення бізнес-процесів дає компанії величезні переваги перед конкурентами.

Сьогодні для більшості вітчизняних підприємств та організацій характерна ситуація, коли внутрішні бізнес-процеси не тільки не упорядковані, але навіть і не ідентифіковані взагалі. Невпорядкованість бізнес-процесів влаштовує більшість підприємств і підприємців, тому що на сьогодні із чинною законодавчою базою й недосконалою системою оподаткування підприємству легше й краще працювати в «тіні» і приховувати свою реальну господарську діяльність.

Однак, поступово зі зміною умов для розвитку вітчизняного бізнесу, а також нормативно-правової бази в державі зростає загальна незадоволеність низькою ефективністю систем управління та обліковою практикою на переважній кількості підприємств, що вимагає застосування дієвих методів та підходів. Тому при вирішенні завдань управлінського обліку набуває актуальності проблема упорядкування всіх бізнес-процесів на підприємстві, створення й впровадження ефективних систем обліку, контролю і прийняття управлінських рішень.

Значний внесок у вивчення проблем реінжинірингу зробили такі зарубіжні вчені, як: Т. Давенпорт, Г. Дарнтон, П. Джексон, К. Друрі, Дж. Лемпел, Д. Нортон, Р. Каплан, М. Портер, М. Робсон, В. Стівенсон, М. Хаммер, Дж. Чампі та ін. Різні аспекти реінжинірингу діяльності підприємств досліджували Г. Архангельський, Я. Грітанс, В. Івлєв, В. Мединський, О. Ойхман, Е. Попов, А. Ревенко, А. Тютюнник, Ю. Тельнов, М. Фірсов та ін. Особливості реінжинірингу бізнес-процесів інфокомунікаційних компаній та підприємств розглянуто у працях С. Довгого, Е. Разроєва, В. Чаадаєва та ін.

Але дотепер існують питання, які не набули достатнього висвітлення та потребують докладного розгляду. Так актуальною залишається проблема науково обґрунтованого формування систем управління на основі бізнес-процесного підходу, визначення дієвих способів та критеріїв оцінки

ефективності бізнес-процесів, їх інформаційна підтримка.

Загальна практика реінжинірингу на вітчизняних підприємствах свідчить, що реалізація цього завдання в більшості випадків не доводиться до логічного завершення. У результаті практично на усіх підприємствах України існує велика кількість неформованих бізнес-процесів і бізнес процедур.

Ця проблема постала перед підприємствами інфокомунікаційної сфери, які стали базисом, основою для формування нової, постіндустріальної моделі суспільства, яка отримала назву «інформаційної» економіки. Варто зауважити, що динамічний розвиток компаній електров'язку, вдосконалення їх інформаційно-технологічної інфраструктури, розширення номенклатури послуг, що надаються, процеси реорганізації, що відбуваються в інфокомунікаційній сфері, неминуче приводять до появи нових потреб, морального старіння наявних інформаційних систем, виникнення «вузьких» місць в управлінні компаніями. Все це веде до необхідності заміни застарілих систем управлінського обліку більш сучасними та ефективними, що відповідають вимогам високодинамічного середовища [1].

Метою нашої статті є дослідження особливостей бізнес-процесного підходу як напрямку створення ефективної системи управління інфокомунікаційними компаніями (ІК) та основи для побудови гармонійної бізнес-моделі.

Для досягнення поставленої мети в статті вирішуються наступні завдання: окреслити сутність реінжинірингу бізнес-процесів, його відмінності від удосконалення бізнесу, визначити основні елементи бізнес-процесів інфокомунікаційної компанії та класифікувати їх, запропонувати план проведення робіт щодо реінжинірингу бізнес-процесів, визначити наслідки, яких слід очікувати в результаті застосування бізнес-процесного підходу до побудови системи управління інфокомунікаційною компанією, запропонувати елементи методики оцінки ефективності реінжинірингу бізнес-процесів ІК.

Організаційна структура більшості інфокомунікаційних компаній досить складна та громіздка, що потребує[наслідком] не тільки[не лише] зростання[зріст] чисельності обслуговуючого персоналу, але і суворого дотримання досить жорстких регламентів документообліку, технологій та

синхронізації даних у різних системах. Зрештою, це завжди приводить до порушень інформаційної цілісності і збоїв у забезпеченні осіб, що ухвалюють рішення, адекватною і оперативною інформацією [2].

Практично для будь-якої інфокомунікаційної компанії першочерговою проблемою сьогодні є рішення|розв'язання,вирішення,розв'язування| методологічних проблем, пов'язаних із створенням ефективної моделі управління компанією та побудови системи управлінського обліку на засадах реінжинірингу основних процесів, особливо тих, що стосуються роботи з користувачами інфокомунікаційних послуг.

На сучасному етапі розвитку інфокомунікаційної сфери, для кожної компанії істотною роллю грає інформаційна підтримка її бізнес-процесів за допомогою нових інформаційних технологій: зокрема, імітаційного моделювання і експертних систем.

Суть бізнес-процесів та їх реінжинірингу – це ідея про те, що необхідно оперативно та гнучко організувати роботу компанії на певний момент часу, з урахуванням наявного попиту та можливостей сучасних виробничих технологій. Орієнтація на бізнес-процеси означає концентрацію сил і засобів компанії не на вирішенні яких-небудь внутрішніх, неосновних проблем, а на формуванні завершених виробничих цінностей. Слід зазначити, що при оптимізації бізнесу краще розглядати кожний бізнес-процес як самостійну одиницю, незважаючи на важливість усіх операцій, що входять до його складу [6].

Таким чином, під бізнес-процесом розуміється

велика кількість внутрішніх кроків (видів діяльності) у складній системі, що починаються з одного входу або більше і закінчуються виробництвом продукції, що необхідна клієнту [3].

Реінжиніринг бізнес-процесів має на увазі, перш за все, новий спосіб мислення виробника: компанія розглядається як складна система, яку можна проектувати, будувати, перепроектувати відповідно до інженерних принципів.

При цьому, яким чином люди та компанії вирішували проблеми до цього часу, більше не має значення – проблеми сучасного бізнесу потребують швидких та ефективних рішень для успішної конкуренції на світових ринках в умовах стрімких та безперервних змін. Під терміном «інжиніринг» розуміють набір методів та прийомів, які використовує компанія для проектування бізнесу відповідно до своїх цілей, найважливішою з яких є покращення фінансового стану. Для цього компанія повинна постійно змінюватися, щоб задовольняти потреби споживачів та не поступатися конкурентам. Основна область використання інжинірингу у сучасності – це реінжиніринг бізнес-процесів (БПР). Ця концепція знайшла застосування у більшості розвинених країн і сьогодні набуває актуальності і для вітчизняних компаній [4].

Інжиніринг бізнесу – це загальне поняття, що містить як реінжиніринг бізнес-процесу, так і удосконалення бізнесу. Між ними, однак, існують відмінності, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1. Відмінності між удосконаленням та реінжинірингом бізнесу [7]

Найменування параметру	Удосконалення	БПР
Рівень змін	Нарощуваний	Радикальний
Початкова точка	Існуючий процес	«Чистий аркуш»
Частота змін	Безперервно або одночасно	Одночасно
Час, що необхідний	Короткий	Тривалий
Напрямок	Знизу-вгору	Згори-донизу
Охоплення	Вузьке, на рівні функцій	Широке, міжфункціональне
Ризик	Помірний	Високий
Основний засіб	Статистичне управління	Інформаційні технології
Тип змін	Культурний	Культурний і структурний

Реінжиніринг бізнес-процесів не є ані автоматизацією бізнес-процесу, ані інжинірингом програмного забезпечення, ні реорганізацією існуючої організаційної структури заради знищення бюрократії. БПР – це фундаментальне переосмислення та радикальне переорієнтування існуючого засобу виконання робіт для отримання різних, стрибкоподібних змін [5].

Перепроектування бізнес-процесів стає можливим завдяки застосуванню нових засобів, методів і прийомів управління компанією, зокрема шляхом використання новітніх інформаційних технологій.

В. Чаадаєв пропонує розрізнити два типи впливу нових інформаційних технологій на перебудову діяльності компанії, та, відповідно, дві групи інформаційних технологій, а саме:

Інформаційні технології, що спрощують проведення БПР за рахунок автоматизації робіт з реінжинірингу (імітаційне моделювання, засоби візуалізації, інтелектуальні системи та ін.);

Інформаційні технології, що породжують нові БПР та приводять до появи принципово нових процесів, що

дозволяють інакше організувати діяльність компанії (мультимедійні технології, можливості баз даних, технології надання мобільних послуг та ін.) [7].

Однак, на наш погляд, будь-який розвиток інформаційних технологій сам по собі породжує нові бізнес-процеси та необов'язково призводить до спрощення механізмів і процедур їх реінжинірингу у зв'язку з постійним зростанням обсягу інформаційного навантаження на інфокомунікаційні підприємства.

Розрізняють основні та допоміжні бізнес-процеси у інфокомунікаційних компаніях. Основні процеси – такі, що додають якості, у той час, як допоміжні – формують внутрішню інфраструктуру. Елементи бізнес-процесів інфокомунікаційної компанії наведені в табл. 2.

Усі бізнес-процеси інфокомунікаційних компаній можна умовно поділити на дві великих групи:

1. Процеси надання інфокомунікаційних послуг (надання телекомунікаційних послуг, доступу до мережі Інтернет, надання каналів в оренду та ін.)

2. Процеси надання послуг, які виходять за межі

Таблиця 2. Елементи бізнес-процесів (БП) інфокомунікаційної компанії

Елемент	Характеристика елемента	Приклад
Показник ефективності	критерії, що використовуються для кількісної оцінки результатів процесу; втілюються в одиницях вартості, часу, скороченні кількості працівників та ін.	вартість послуги, час виставлення рахунків та ін.
Вихід	результат виконання процесу, який надається «одержувачу» процесу, як у компанії, так і за її межами	інформація, дані, знання, послуги, технології
Процес	дії, роботи та процедури, які необхідно виконати для того, щоби перетворити «вхід» на «вихід»;	виставлення рахунків, виконання замовлення, надання послуги, розробки нової послуги та ін.
Вхід	інформація, дані, матеріали та ін. джерела, що використовуються процесом для формування «виходу»	інформація, дані, знання, послуги
Власник процесу	організаційна одиниця, що відповідає за результати	відділи, підрозділи, керівник

профільної діяльності інфокомунікаційних компаній (послуги розваг, різні додаткові інформаційні послуги на замовлення клієнта, відео на запит та ін.) [9].

Згідно з теорією А. Сміта, працівники компанії працюють більш ефективно, коли вони виконують прості і легко зрозумілі завдання або операції. Однак ці прості завдання або операції, пов'язані за допомогою ієрархічної структури компанії, призводять до складних процесів, а це, у свою чергу, – до неефективності діяльності компанії взагалі [1].

Для початку роботи з бізнес-процесами необхідно розробити план дій.

Укрупнений план проведення робіт щодо інжинірингу бізнес-процесів в інфокомунікаційної компанії повинен містити такі етапи:

#### 1. Інвентаризація існуючого бізнесу:

1.1. Комплексний фінансово-економічний аналіз діяльності компанії;

1.2. Ідентифікація бізнес-процесів;

1.3. Аналіз наявних бізнес-процесів;

1.4. Формулювання вимог до майбутніх бізнес-процесів.

Мета етапу – локалізація проблемних елементів, ліквідація яких призведе до зростання рентабельності та доходності компанії від надання послуг.

#### 2. Реінжиніринг бізнес-процесів:

2.1. Розробка принципів рішень щодо організації бізнес-процесів на підприємстві;

2.2. Розробка технічних рішень, які допоможуть реалізувати принципи;

2.3. Впровадження розроблених рішень.

Мета етапу – підвищення рентабельності і валового доходу компанії.

#### 3. Розробка системи управління компанією:

3.1. Упровадження інтегрованої моделі бізнес-процесів телекомунікаційної компанії;

3.2. Розробка правил взаємодії між підрозділами;

3.3. Розробка системи бізнес-моніторингу для керівництва компанії.

Мета етапу – розробка системи управління, яка ефективно працюватиме в ринкових умовах [8].

Розглянемо наслідки, яких слід очікувати в результаті проведення інжинірингу бізнес-процесів інфокомунікаційної компанії в контексті цих чотирьох аспектів:

1. Перехід від функціональних підрозділів до команд процесів – реінжиніринг бізнес-процесу поєднує людей у групи, які разом виконують частину

роботи та досягають певного результату;

2. Робота виконавця змінюється від простої до багатопланової – кожен член команди несе відповідальність за весь процес, що вимагає від нього розуміння цього процесу загалом і уміння виконувати декілька завдань одночасно [задавання]. У результаті усуваються перевірки, узгодження і очікування, викликані подоланням меж між підрозділами компанії;

3. Змінюються вимоги до працівників – БП стимулює перехід співробітників компанії від контрольованого виконання окреслених завдань до прийняття самостійних рішень у межах їх компетенції, що значно зростає;

4. Змінюються вимоги до рівня підготовки працівників – БП стимулює перехід від курсів разового навчання [вчення] співробітників компанії до їх безперервної освіти і самоосвіти;

5. Змінюються оцінка ефективності і оплата праці – БП стимулює перехід від оцінки діяльності співробітника до оцінки результатів його праці. При цьому, ефективність роботи співробітників або команд чітко простежується, оскільки вони виконують закінчену роботу, а не її окремі частини, як при традиційній схемі організації компанії. Оплата провадиться не за відпрацьовані години, а відповідно до отриманого результату;

6. Змінюється критерій просування на посаді – якщо при традиційній схемі організації компанії нагородою за ефективність роботи (або старанність, лояльність до начальства і т. п.) стає просування по службі, то в новій компанії просування відбувається лише за наявності у співробітника безперечних здібностей успішно працювати на новому місці. Таким чином, БП стимулює перехід від зовнішньої ефективності виконання роботи до здатності (уміння) виконувати її в повному обсязі;

7. Змінюється мета виконавця – БП заохочує перехід від задоволення потреб (виконання вказівок і наказів) керівництва до задоволення потреб клієнта; щоб виконавці повірили в це, необхідне підтвердження цієї тези практикою роботи компанії – наприклад, основна частина премії менеджерів повинна залежати від ступеня задоволення ними запитів клієнтів, а не від рішень начальства.

8. Змінюються функції менеджерів – вони перестають бути контролюючими і стають тренерськими.

9. Змінюється організаційна структура компанії – реінжиніринг бізнес-процесів змінює її від ієрархічної (пірамідальної) до горизонтальної завдяки скороченню загального числа менеджерів.

Існують різні способи оцінки ефективності проєктів з реінжинірингу. Але серед усього різноманіття можна виділити два принципових підходи: фінансовий підхід, що оцінює фінансову віддачу від проєкту, і змішаний підхід, що містить у собі як фінансову, так і нефінансову складові [4; 7; 10].

Основна їх відмінність полягає в тому, що фінансовий підхід припускає оцінку тільки тих ефектів, які можна оцінити в грошовому еквіваленті і лише в першому наближенні, тобто оцінити безпосередній ефект. Але одночасно виникає і суперечливість такої оцінки, адже далеко не завжди існує можливість оцінити в грошовому виразі абсолютно всі переваги від реінжинірингу бізнес-процесів. Крім того, сьогодні основний капітал більшості підприємств перебуває в нематеріальних активах, тому оцінювати ефект, виражений винятково в грошах, було б некоректно.

Це підтверджує поширена на Заході методологія впровадження стратегічного управління – збалансована система показників (Balanced Scorecard), розробниками якої є Девід Нортон і Роберт Каплан. BSC (Balanced Scorecard) – найвідоміша і наймолодша методологія управління, створена на початку 90-х років ХХ століття. Саме на цій методології заснований другий підхід до оцінки ефективності проєктів – змішаний. Суть підходу полягає в тому, що проводиться|виробляється,справляється| оцінка не тільки|не лише| фінансових ефектів від реінжинірингу бізнес-процесів та впровадження інформаційної системи, але і нефінансових [10, 11].

Одним з найважливіших нововведень BSC стало розкладання діяльності компанії за чотирима напрямками або перспективами: фінансової, клієнтської (як компанія виглядає з боку клієнтів), внутрішніх процесів (ефективність ключових процесів) і персоналу компанії (його культура, навчання і розвиток).

Принципово новим було те, що в цій методології три нефінансові групи показників ставилися на один рівень з фінансовими, і жоден з показників не визнавався більш значущим. Саме в цьому і полягає суть визначення «збалансована» – на верхньому рівні управління повинен бути досягнутий баланс між показниками. При цьому методологія робить акцент на чітку кількісну оцінку всіх, у тому числі і нефінансових, показників. Ступінь деталізації чинників успіху залежить лише від специфіки підприємства і від того, на якому рівні передбачається їх моніторинг і оцінка.

Для кожного процесу повинні бути визначені кількісні або якісні величини – ключові показники результативності, КПП (Key Performance Indicators, KPI), що характеризують виконання процесу [10]. Оцінка за КПП – це максимально формалізований метод оцінки результативності співробітників. Для того, щоб такий вид оцінки реально працював не тільки на контроль результатів, але і на підвищення ефективності діяльності співробітників, він повинен, з одного боку, враховувати стратегічні цілі компанії, з іншого – бути ясним і зрозумілим для кожного працівника. Ці показники кількісно оцінюють чинники успіху, для них можуть бути задані формули

або інші способи розрахунку. Знову ж таки, склад і кількість таких показників для кожного підприємства є предметом окремої розробки.

Для оцінки ефективності реінжинірингу бізнес-процесів інфокомунікаційних компаній пропонується формувати дві групи показників:

показники витрат ресурсів (витрати на консалтинг та реінжиніринг бізнес-процесів; витрати часу на діагностику, моніторинг, документування, моделювання, регламентацію безпосередньо самих бізнес-процесів; матеріальні витрати на різні ресурси, програмне та інформаційне забезпечення бізнес-процесу та ін; витрати на підготовку та перепідготовку кадрів, їх освіту, підвищення кваліфікації, атестацію та ін);

ключові показники результативності бізнес-процесів (тривалість бізнес-процесу; кількість працівників, задіяних у бізнес-процесі; обсяг невиробничих витрат; кількість претензій, скарг, зауважень щодо виставлених рахунків і наданих послуг; кількість клієнтів, яких втратило підприємство за розрахунковий період).

Насамкінець необхідно зазначити, що гармонійна бізнес-модель компанії, побудована з використанням технології проєктування бізнес-процесів, дозволяє підвищити ефективність діяльності і стійкість інфокомунікаційної компанії за такими напрямками: підвищується конкурентоздатність компанії; підвищується гнучкість управління: забезпечується швидка й адекватна реакція на можливі зміни зовнішнього середовища; ефективна взаємодія з довіллями; ефективна організація взаємодії підрозділів компанії; мінімізація витрат і оптимізація інвестицій [3].

Таким чином, наслідками використання бізнес-процесного підходу до управління й оптимізації бізнесу інфокомунікаційної компанії має бути досягнення цільового (бажаного) власниками стану бізнесу, підвищення прозорості діяльності, сприяння створенню нових продуктів та послуг, що мають цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів, підвищення вартості бізнесу.

## Список літератури

1. Разров, Э. Инфокоммуникационный бизнес: управление, технологии, маркетинг [Текст] / Э. Разров. – СПб., Изд-во «Профессия», 2003. – 352 с., ил.
2. Современные телекоммуникации. Технологии и экономика [Текст] / Под общей редакцией С. А. Довгого. – М.: Эко-Трендз, 2003. – 320 с.: ил.
3. Ойхман, Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии [Текст] / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. — М.: Финансы и статистика, 2007. – 336 с.
4. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология [Текст] / Ю. Ф. Тельнов. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
5. Фирсов, М. В. Механизм эффективного управления бизнес-процессами малого предпринимательства [Текст] / М. В. Фирсов. – М., 2000. – 116 с.
6. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе [Текст] / М. Хаммер, Д. Чампи; пер с англ. Ю.Е. Корнилович.-2 изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, Harper-Collins, 2007.-288 с.
7. Чаадаев, В. К. Бизнес-процессы в компаниях связи [Текст] / В. К. Чаадаев. – М.: Эко-Трендз, 2004. – 176 с.: ил.
8. Яценко, М. С. Проектирование бизнес-процесов как направление усовершенствования системы управленческого учета на

---

підприємстві [Текст] / М.С. Яценко // *Матеріали Другої Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України», (Одеса 21-25 травня 2008 р.)*. - Одеса: ВМВ, 2008. - С. 81-83.

9. Яценко, М. С. *Регіональні аспекти розвитку інфокомунікаційного комплексу [Текст] : монографія / М. С. Яценко, С.В. Філіппова. - О.: ОНПУ, 2009. - 248 с.*
10. Norton D. *The Balanced Scorecard: translating strategy into action [Текст] / D. Norton, R. Kaplan. - Harvard : Harvard Business Press, 1996.*
11. Porter, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors [Текст] / M. E. Porter. - New York: Free Press, 1980.*

## РЕЗЮМЕ

*Яценко Марианна*

**Использование бизнес-процессного подхода к построению системы управления инфокоммуникационных компаний**

Рассмотрены сущность и особенности реинжиниринга бизнес-процессов как направления создания эффективной системы управления и построения гармоничной бизнес-модели инфокоммуникационной компании.

## RESUME

*Yatsenko Marianna*

**Usage of business-process approach to building of the system of management by infocommunication companies**

In the article there have been considered the essence and characteristics reengineering of business process as a direction of formation of an efficient management system and construction of a coherent business model of infocommunication company.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*

**МЕТОДИКА АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Наведено методику аналізу фінансового стану підприємства на основі форми 1 «Баланс». Визначено порядок розрахунку основних показників фінансового стану, подано їх коротку характеристику та нормативні значення.*

**Ключові слова:** фінансовий стан, ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність.

Необхідність опрацювання нових підходів до методики й організації аналізу господарської діяльності підприємства обумовлюється динамікою економічних перетворень, притаманних вітчизняній економіці, подальшим реформуванням системи бухгалтерського обліку в напрямку гармонізації з міжнародними стандартами фінансової звітності. Зміни і оновлення в методиці й організації останньої стадії облікового процесу – формуванні фінансової звітності – потребують глибокого опрацювання в аспекті вироблення практичних рекомендацій щодо використання цієї важливої звітної інформації в управлінні підприємством шляхом її оброблення із застосуванням методів і процедур економічного аналізу.

Питання аналізу фінансової звітності розкривають у роботах такі видатні вітчизняні вчені, як О. Я. Базилінська, А. М. Герасимович, В. О. Мец, Ю. С. Цал-Цалко, М. Г. Чумаченко. Методика й організація фінансового аналізу досліджується у роботах науковців країн пострадянського простору, зокрема, таких, як: В. В. Ковальов та Віт. В. Ковальов, Г. В. Савицька, А. Д. Шеремет.

Питання аналізу фінансової звітності регламентовано низкою загальнодержавних нормативних актів, серед яких:

1. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій [9];
2. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій [10];
3. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації [11];
4. Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків [12].

Слід зазначити, що, незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених питанням фінансового аналізу, а також на широке висвітлення зазначених питань у навчальній фаховій літературі, питання методики й організації аналізу фінансової звітності підприємств потребують подальшого досліджень з огляду на їх актуальність та на зміни в джерелах інформації.

У результаті оцінки інформації з вітчизняних і

зарубіжних видань можна дійти висновку, що у чистому вигляді (без залучення додаткових даних) аналіз фінансової звітності проводиться в системі зовнішнього фінансового аналізу. У процесі внутрішньогосподарського фінансового аналізу також використовують дані фінансової звітності, але доповнюють інформаційну базу джерелами облікової і необлікової економічної інформації, які не підлягають розкриттю у формах фінансових звітів і примітках до них. Спостерігається певна кореляція між метою фінансової звітності і її аналізом. За допомогою аналізу фінансової звітності забезпечується можливість прийняття зваженого управлінського рішення щодо фінансового стану, результатів діяльності, інвестиційної привабливості, кредитного ризику користувачами звітної інформації, насамперед мова йде про зовнішніх користувачів – акціонерів, інвесторів, постачальників, кредиторів, державні наглядові органи.

Аналіз фінансового стану за даними фінансової звітності є необхідною умовою оцінки якості господарської діяльності підприємства. Аналітичні дослідження фінансової звітності підприємства надають можливість оцінити його платоспроможність і ліквідність, рівень фінансової стійкості й ділової активності, обсяги і якість дебіторської та кредиторської заборгованості.

Результати критичної оцінки інформації із вітчизняних і зарубіжних фахових видань свідчать, що єдиного визначення поняття «фінансовий стан підприємства» не існує. В. О. Мец визначає фінансовий стан як показник фінансової конкурентоспроможності, тобто кредитоспроможності, платоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими підприємствами [2, с. 204]. О. Я. Базилінська пише, що фінансовий стан підприємства характеризується сукупністю показників, що дають можливість оцінити наявність, розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів [5, с. 40]. А. Д. Шеремет характеризує фінансовий стан підприємства розміщенням і використанням засобів (активів) і джерелами їх формування (власного капіталу і зобов'язань, тобто пасивів) [8, с. 45]. Г. В. Савицька трактує сутність поняття «фінансовий стан» як здатність підприємства фінансувати свою діяльність, яка характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального

функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення й ефективністю використання, фінансовими взаєминами з іншими юридичними і фізичними особами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю [7, с. 409]. Заслугує на увагу дослідження окресленого поняття, проведене В. В. Ковальовим і Віт. В. Ковальовим [6, с. 218, 219, 226]. Автори, характеризуючи фінансовий стан підприємства, використовують поняття економічного потенціалу, який складається з двох пов'язаних елементів: майнового і фінансового потенціалу, причому майновий потенціал відображає інвестиційно-фінансовий аспект діяльності підприємства: майно та джерела його фінансування, а фінансовий потенціал характеризує економічну доцільність, результативність й ефективність використання майнового потенціалу [6, с. 226]. Узагальнюючи наведені визначення, можна зробити такий висновок: з метою дослідження проблемних аспектів аналізу фінансової звітності, складанням якої завершується обліковий період (квартал, рік), доцільно оперувати терміном «фінансовий стан підприємства», під яким слід розуміти реальну та потенційну спроможність підприємства забезпечити належний рівень фінансування господарської діяльності, що характеризується сукупністю показників наявності, розміщення і використання ресурсів підприємства та джерела їх фінансування. Інформаційною базою аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності першочергово слугує баланс.

Впадає у вічі відсутність у фахових джерелах єдиного бачення щодо напрямів аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності. А. М. Герасимович виокремлює такі напрями аналізу фінансового стану, як оцінка фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності й ефективності управління [1, с. 555]. Ю. С. Цал-Цалко розглядає такі напрями комплексного аналізу фінансового стану підприємства, як оцінка стану активів, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, ефективності діяльності та ринкової активності [3, с. 30-31]. У роботі В. О. Мец розглянуто такі напрями аналізу фінансового стану, як аналіз активів і пасивів, аналіз ліквідності й платоспроможності, аналіз фінансової стабільності, аналіз оборотності оборотних коштів, аналіз руху коштів, аналіз дебіторської й кредиторської заборгованості, аналіз використання капіталу [2, с. 207]. О. Я. Базилінська напрями аналізу фінансового стану підприємства називає етапами аналізу і наводить такий їх перелік: аналіз ефективності управління активами підприємства, аналіз джерел формування капіталу підприємства, аналіз ліквідності, аналіз фінансової стійкості, аналіз ділової активності, аналіз рентабельності, аналіз позиції підприємства на фінансовому ринку, визначення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства [5, с. 40]. А. Д. Шеремет називає напрями аналізу фінансового стану блоками аналізу, які охоплюють загальну оцінку фінансового стану та його змін, аналіз фінансової стійкості підприємства, аналіз ліквідності балансу, аналіз ділової активності й платоспроможності підприємства [8, с. 43]. Г. В. Савицька докладно висвітлює методику внутрішнього аналізу фінансового стану підприємства за такими напрями: аналіз активів і пасивів, оцінка фінансової стійкості підприємства, аналіз ефективності й

інтенсивності використання капіталу, оцінка ділової активності підприємства, оцінка виробничо-фінансового левериджу, аналіз платоспроможності й кредитоспроможності підприємства, аналіз запасу фінансової стійкості підприємства (зони безпеки) [7, с. 447-485]. В. В. Ковальов і Віт. В. Ковальов пропонують проводити аналіз економічного потенціалу підприємства за такими напрями: вертикальний і горизонтальний аналіз балансу, аналіз якісних зрушень у майновому потенціалі, оцінка ліквідності й платоспроможності, оцінка фінансової стабільності [6, с. 226]. Слід зауважити, що, на відміну від згаданих вище науковців, В. В. Ковальов і Віт. В. Ковальов рекомендують здійснювати аналіз ділової активності у процесі оцінки ефективності поточної діяльності, який входить до системи заходів аналізу результативності діяльності підприємства за даними звіту про фінансові результати [6, с. 226]. Зважаючи на той факт, що ефективність поточної господарської діяльності підприємства пов'язана з тривалістю операційного циклу, залежно від оборотності коштів у різних видах активів (як правило, прискорення оборотності свідчить про підвищення ефективності) і основні коефіцієнти, що характеризують ділову активність, розраховуються з використанням даних балансу, доцільно ділову активність підприємства аналізувати у процесі аналізу фінансового стану. Проведене дослідження напрямів аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності дозволяє скласти такий перелік векторів аналізу: аналіз активів і пасивів балансу, аналіз ліквідності й платоспроможності, аналіз фінансової стійкості, ділової активності, аналіз рентабельності за даними балансу.

Досліджуючи методи аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності, спостерігаємо певну однаковість науковців в опрацюванні цього питання у фахових джерелах. Зокрема, у роботах В. О. Мец [2, с. 207], Ю. С. Цал-Цалка [3, с. 38-45], О. Я. Базилінської [5, с. 9], В. В. Ковальова і Віт. В. Ковальова [6, с. 227-228], А. Д. Шеремета [8, с. 6] до переліку методів аналізу фінансової звітності віднесено методи горизонтального аналізу, вертикального аналізу і коефіцієнтного аналізу. Слід зазначити, що А. Д. Шеремет [8, с. 6] і О. Я. Базилінська [5, с. 9], крім наведених методів, виокремлюють трендовий аналіз як порівняння кожної позиції звітності з аналогічними показниками попередніх періодів і визначення тренду, тобто основної тенденції динаміки показника, що дозволяє розрахувати можливі їх значення у майбутньому і слугує інформаційною основою розроблення прогнозів. Але наведене визначення трендового аналізу відповідає визначенню горизонтального аналізу, у процесі якого встановлюються абсолютні і відносні зміни за різними статтями форм фінансової звітності за визначені періоди, тому виокремлювати трендовий аналіз не доцільно. Також дискусійною варто визнати можливість застосування факторного аналізу з метою оцінки фінансового стану підприємства (факторний аналіз міститься у переліку методів у роботах В. О. Мец [2, с. 207], Ю. С. Цал-Цалка [3, с. 45], О. Я. Базилінської [5, с. 9], А. Д. Шеремета [8, с. 6] і, який традиційно застосовується для визначення причин змін абсолютних і відносних показників, а також для розрахунку впливу кількісних і якісних факторів на зміну аналізованого показника. На



обережності в застосуванні методу факторного аналізу наголошено у науковій доповіді М. Г. Чумаченка: «Традиційний підхід до економічного аналізу показників діяльності підприємства – максимальне поглиблення розрахунків впливу факторів і резервів ефективності» не враховує, якою мірою ці здебільшого громіздкі розрахунки вплинули на зростання ефективності виробництва [4, с. 17-18]. Отже, з метою аналізу фінансового стану підприємства доцільно застосовувати методи:

- вертикального аналізу, тобто аналізу структури балансу (розрахунок питомої ваги окремих статей у валюті балансу);
- горизонтального аналізу (у тому числі - трендового аналізу), тобто аналізу динаміки

статей балансу за певні періоди часу, визначення абсолютних і відносних показників змін за статтями звітної форми та визначення тенденцій розвитку в часі (тренду) показників звітності;

- коефіцієнтного аналізу, тобто визначення взаємозв'язків між показниками на основі розрахунку відношень між статтями балансу та/ або іншими абсолютними показниками, які розкриваються у фінансовій звітності.

Загальні теоретичні основи аналізу фінансового стану підприємства відображає рис. 1. Подальше дослідження методики аналізу фінансового стану підприємства доцільно структурувати відповідно до уточнених вище напрямів аналізу за даними фінансової звітності.

<p><b>Фінансовий стан підприємства</b> - це реальна та потенційна спроможність підприємства забезпечити належний рівень фінансування господарської діяльності, що характеризується сукупністю показників наявності, розміщення і використання ресурсів підприємства та джерела їх фінансування</p>
<p><b>Мета аналізу</b> -- оцінити якість господарської діяльності підприємства, надати інформацію для прогнозних розрахунків фінансового стану, забезпечити можливість прийняття зваженого управлінського рішення щодо фінансового стану зовнішніми користувачами звітної інформації: акціонерами, інвесторами, постачальниками, кредиторами, державними наглядовими органами</p>
<p><b>Завдання аналізу:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ оцінка фінансового стану підприємства;</li> <li>▪ виявлення тенденцій і закономірностей розвитку підприємства;</li> <li>▪ визначення чинників негативного впливу на фінансовий стан підприємства;</li> <li>▪ виявлення резервів оптимізації фінансового стану підприємства</li> </ul>
<p><b>Основне джерело інформації</b> – фінансовий звіт Баланс</p>
<p><b>Напрями аналізу:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• аналіз активів і пасивів балансу;</li> <li>• аналіз ліквідності й платоспроможності (таблиця 1);</li> <li>• аналіз фінансової стійкості (таблиця 2);</li> <li>• аналіз ділової активності (таблиця 3);</li> <li>• аналіз рентабельності підприємства (таблиця 4).</li> </ul>
<p><b>Методи:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вертикального аналізу;</li> <li>• горизонтального (трендового) аналізу;</li> <li>• коефіцієнтного аналізу.</li> </ul>

*Рис. 1. Загальні теоретичні основи аналізу фінансового стану підприємства*

Аналіз активів і пасивів балансу здійснюється за допомогою методів вертикального і горизонтального аналізу.

Методика горизонтального аналізу балансу полягає у порівнянні кінцевих і попередніх значень за кожною статтею і визначенні абсолютних і відносних змін.

Узагальнюючи специфіку методики вертикального аналізу, зауважимо, що перерахування абсолютних показників у відносні дозволяє здійснювати порівняння показників фінансової звітності, абстрагуючись від впливу інфляції, а також

порівнювати з структурою показників фінансової звітності конкурентів, незважаючи на абсолютні значення показників їх фінансового стану.

Слід зауважити, що граничні рівні показників фінансового стану централізовано не затверджуються. Зрозуміло, що вони залежать від виду економічної діяльності, сектору економіки, її галузі, сезонності виробництва, позиції на ринку тощо. Тому доцільно доручити вітчизняним галузевим міністерствам функцію розроблення рекомендованих значень коефіцієнтів фінансового стану підприємств за даними фінансової звітності, що значно полегшить

Таблиця 1. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства

Показник	Економічна сутність	Алгоритм розрахунку за статтями фінансових звітів	Рекомендоване значення
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ( $K_{абс}$ )	Показує, яку частину заборгованості можливо погасити за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів	$K_{л.моб} = \frac{\text{Грош.кошти і їх еквів.}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ <p>або <math>\frac{p.230 + p.240 + p.220 \text{ балансу}}{P.620 \text{ балансу}}</math></p>	Рекомендоване значення 0,15 – 0,2.
2. Коефіцієнт поточної ліквідності ( $K_{п.л}$ )	Демонструє прогнозні можливості розрахунку за зобов'язаннями за умови сплати дебіторської заборгованості	$K_{п.л} = \frac{\text{Оборотні активи - Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ <p>або <math>p.260 - \text{сума } p.(100 - 140) \text{ балансу}</math> P.620 балансу</p>	Рекомендоване значення 0,5 – 0,8. Зниження свідчить про необхідність активізації роботи з дебіторами
3. Коефіцієнт загальної ліквідності ( $K_{з.л}$ )	Характеризує достатність оборотних активів підприємства для покриття зобов'язань	$K_{з.л} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ <p>або <math>p.260 + p.275 \text{ балансу}</math> P.620 балансу</p>	Рекомендоване значення 1 – 2. Значення показує, що оборотних активів має бути достатньо для покриття зобов'язань
4. Коефіцієнт ліквідності при мобілізації запасів ( $K_{л.моб}$ )	Відображає ступінь залежності підприємства від товарно-матеріальних запасів	$K_{л.моб} = \frac{\text{Грош.кошти і їх еквів. + Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ <p>або <math>\frac{p.230 + p.240 + p.220 + ? p(100 - 140)}{P.620 \text{ балансу}}</math></p>	Рекомендоване значення 0,5 – 0,7. Нижня межа показує достатність мобілізації запасів для покриття поточних зобов'язань
5. Коефіцієнт власної платоспроможності ( $K_{в.пл}$ )	Виявляє здатність підприємства погасити зобов'язання за рахунок чистих оборотних активів	$K_{в.пл} = \frac{\text{Оборотні активи - Поточні зобов'яз.}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ <p>або <math>p.260 - p.620 \text{ балансу}</math> p.620 балансу</p>	Показник залежить від специфіки виробничої та комерційної діяльності підприємства
6. Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення ( $K_{дфз}$ )	Демонструє ступінь покриття необоротних активів власним капіталом	$K_{дфз} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Необоротні активи}}$ <p>або <math>\frac{p.380 + p.430 \text{ балансу}}{p.080 \text{ балансу}}</math></p>	Рекомендоване значення має перевищувати 0,5 – 0,7. Показник характеризує рівень дотримання фінансової рівноваги підприємства

Таблиця 2. Аналіз фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Показник	Економічна сутність	Алгоритм розрахунку за статтями фінансових звітів	Рекомендоване значення
1	Коефіцієнт фінансової стійкості	Співвідношення власного і позикового капіталу	$\frac{P.380 \text{ балансу}}{P.430 + 480 + 620 + 630 \text{ балансу}}$	0,6 – 0,7
2	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Відношення власного капіталу до валюти балансу	$\frac{\text{Рядок 380 балансу}}{\text{Рядок 640 балансу}}$	> 0,5
3	Коефіцієнт заборгованості (фінансової напруги)	Відношення позикового капіталу до валюти балансу	$\frac{P.430 + 480 + 620 + 630 \text{ балансу}}{P.380 \text{ балансу}}$	Не більше 0,5 (50%), з тенденцією до зменшення
4	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	Характеризує можливість проведення незалежної фінансової політики	$\frac{P.260 - P.620 \text{ балансу}}{P.260 \text{ балансу}}$	> 0 до 10%
5	Коефіцієнт маневрування	Характеризує різновекторні можливості маневрування капіталом	$\frac{P.260 - P.620 \text{ балансу}}{P.380 \text{ балансу}}$	0,2 – 0,5
6	Коефіцієнт постійного активу	Характеризує галузь діяльності підприємства (індивідуальний підхід)	$\frac{P.080 \text{ балансу}}{P.380 \text{ балансу}}$	Зростання, індивідуальний для кожного підприємства
7	Коефіцієнт відношення необоротних і оборотних активів	Характеризує політику підприємства	$\frac{P.080 \text{ балансу}}{P.260 \text{ балансу}}$	Характеризує наміри підприємства

Таблиця 3. Аналіз ділової активності підприємства

№ з/п	Показник	Економічна сутність	Алгоритм розрахунку за статтями фінансових звітів	Рекомендоване значення
1	Коефіцієнт загальної оборотності активів	Збільшення коефіцієнтів свідчить про ефективніше і раціональніше використання ресурсів,	<u>Дохід від реалізації товарів (робіт, послуг)</u> Середня вартість активів або $\frac{\text{ф2. р. 035}}{\text{ф1. р. 280(гр.3 + гр.4)} : 2}$	Збільшення
2	Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	прискорення розрахунків, удосконалення технології, модернізацію, автоматизацію.	<u>Соб-сть реалізації товарів (робіт, послуг)</u> Середній залишок матеріалів за звіт.період або $\frac{\text{ф2. р. 040}}{\text{ф1. р. 100(гр.3 + гр.4)} : 2}$	Збільшення
3	Коефіцієнт оборотності незавершеного виробництва	Низький рівень коефіцієнтів свідчить про недостатнє завантаження виробничих потужностей, зростання дебіторської заборгованості	<u>Соб-сть реалізації товарів (робіт, послуг)</u> Сер. залишок незав. вир-ва за звіт. період або $\frac{\text{ф2. р. 040}}{\text{ф1. р. 120(гр.3 + гр.4)} : 2}$	Збільшення
4	Коефіцієнт оборотності готової продукції		<u>Соб-сть реалізації товарів (робіт, послуг)</u> Сер. залишок готової прод. за звіт. період або $\frac{\text{ф2. р. 040}}{\text{ф1. р. 130 (гр.3 + гр.4)} : 2}$	Збільшення
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відображає число оборотів дебіторської заборгованості за звітний період	Дохід від реалізації продукції Середня дебіторська заборгованість за товари(роботи, послуги) або $\frac{\text{ф2. р. 010}}{\text{ф1. р. 161(гр.3 + гр.4)} : 2}$	Збільшення
6	Термін одного обороту дебіторської заборгованості	Характеризує тривалість одного обороту дебіторської заборгованості в днях	<u>Сер. дебіт. заборг. за тов., роб., посл. *365</u> Дохід від реалізації продукції або $\frac{\text{ф1. р. 161 (гр.3 + гр.4)} : 2}{\text{ф2. р. 010}} \times 365$	Зниження показника – позитивна тенденція
7	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Відображає швидкість обертання кредиторської заборгованості	<u>Середня вартість запасів</u> Середня за звітний період КЗ або $\frac{\text{ф1. р. 100 (гр.3 + гр.4)} : 2}{\text{ф1. р. 530(гр.3 + гр.4)} : 2}$	Прискорення оборотності – негативна тенденція, яка може призвести до погіршення ліквідності
8	Термін одного обороту кредиторської заборгованості	Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості в днях	<u>Сер. КЗ за товари, роб., посл. *365</u> Середня вартість запасів або $\frac{\text{ф1. р. 530(гр.3 + гр.4)} : 2}{\text{ф1. р. 100(гр.3 + гр.4)} : 2} \times 365$	Зменшення тривалості обороту в днях – потребує порівняння з тривалістю одного обороту дебіторської заборгованості
9	Фондовіддача	Розмір доходу, отриманого на 1 гривню основних	Дохід від реалізації товарів (робіт, послуг) Середня вартість основних засобів або	Збільшення

Таблиця 4. Аналіз рентабельності підприємства

№ з/п	Показник	Економічна сутність	Порядок розрахунку	Рекомендоване значення
1	Рентабельність підприємства	Визначає частку чистого прибутку (збитку) в активах	Чистий прибуток Середня вартість активів	Збільшення
2	Рентабельність власного капіталу	Визначає частку чистого прибутку (збитку) у власному капіталі	Чистий прибуток Середня вартість власного капіталу	Збільшення
3	Рентабельність необоротних активів	Визначає частку чистого прибутку (збитку) у величині необоротних активів	Чистий прибуток Середня вартість необоротних активів	Збільшення

трактування результатів аналізу і розроблення прогнозних розрахунків подальшої господарської діяльності підприємств.

### Список літератури

1. Аналіз банківської діяльності [Текст] : підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін.; За ред. А. М. Герасимовича. — К.: КНЕУ, 2005. — 599 с.
2. Мец, В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства [Текст] : навчальний посібник / В. О. Мец. — К., 2003. — 280 с.
3. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз [Текст] : підручник / Ю. С. Цал-Цалко. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 566 с.
4. Павленко, А. Ф. Трансформація курсу «Економічний аналіз діяльності підприємства» [Текст] : наукова доповідь / А. Ф. Павленко, М. Г. Чумаченко. — К.: КНЕУ, 2001. — 88 с.
5. Базілінська, О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика [Текст] / Базілінська О. Я. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 328с.
6. Ковалев, В. В. Финансовая отчетность и ее анализ (основы балансоведения) [Текст] : учеб.пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. — 432 с.
7. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая. - Мн.: ИП «Экоперспектива», 1997.- 498 с.
8. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. — М.: ИНФРА-М, 1996 — 176 с.
9. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.1998 р. № 37.
10. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій, затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 21.03.1999 р. № 37.
11. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Міністерства фінансів та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121.
12. Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків, затверджене постановою Правління НБУ від 6.07.2000 р. № 279.

### РЕЗЮМЕ

**Яцишин Наталія**

#### Методика анализа финансового состояния предприятия

Приведена методика анализа финансового состояния предприятия на основе формы 1 «Баланс». Определен порядок расчета основных показателей финансового состояния, представлены их краткую характеристику и нормативные значения.

### RESUME

**Yatsyshyn Natalia**

#### Methods of analyses of financial situation of the enterprise

The methods of analysis of financial condition on the basis of a form 1 of "balance" has been carried out. There has been determined the order of key indicators of financial condition. Their brief description and normative values are proposed.

Стаття надійшла до редакції 06.04.2012 р.

*Наукове періодичне видання*

## **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ**

Збірник наукових праць

*Випуск 10*

*Частина 4*

*2012 рік*

**Редактор-коректор** *М. І. Руденко*

**Дизайн обкладинки** *О. І. Різник*

Адреса редакції: вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020,  
телефон 380 (352) 47-50-50\*12309.  
E-mail: mail.econa@gmail.com

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 12430-1314ПР від 30 березня 2007 р.

Підписано до друку 27.04.2012 р. Формат 60x90/8.  
Папір офсетний. Гарнітура Cambria і Times. Друк офсетний. Зам. № Р 006-01-12  
Умовно-друк. арк. 51,51. Обл.-вид. арк. 60,8.  
Тираж 300. Ціна договірна.

Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020,  
телефон/факс 380 (352) 47-58-72.  
E-mail: edition@tneu.edu.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.