

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ВОЛИНСЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
м. Луцьк (Україна)  
COLLEGE OF ECONOMY, TOURISM AND SOCIAL SCIENCE  
in Kielce (Poland)  
SCHOOL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT IN PUBLIC  
ADMINISTRATION  
in Bratislava (Slovakia)**

VIII Міжнародна інтернет-конференція

**«ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ В  
СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ»**

**збірник тез доповідей**

**Луцьк 2012**

Збірник тез доповідей VIII Міжнародної інтернет-конференції «Формування та розвиток економіки в сучасних умовах господарювання» - Луцьк: ВІЕМ, 2012. - 164с.

Рекомендовано до друку Вченою радою Волинського інституту економіки та менеджменту (протокол № від 2012 р.)

У даний збірник вміщено тези доповідей учасників VIII Міжнародної інтернет-конференції «Формування та розвиток економіки в сучасних умовах господарювання»

#### **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:**

**Горбовий А.Ю.** - д.т.н., професор, ректор, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Telus J.** - Doctor, Rector of College of Economy, Tourism and Social Science in Kielce

**Cibakova V.** - Doc. Ing., Rector of Economics and Management in Public Administration in Bratislava

**Оксанич О.Е.** - д.е.н., професор, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Шумлянський В.О.** - д.г.м.н., професор, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Степанюк О.М.** - к.т.н., доцент, перший проректор, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Шостак Л.В.** - к.е.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Мисковець О.В.** - завідувач відділу зв'язків із громадськістю та профорієнтації, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Грубій А.М.** - керівник центру інформаційного забезпечення та редакційно-видавничої діяльності, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Павлова С.В.** - ст. викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Тернавська А.В.** - завідувач відділу міжнародної співпраці та проектної діяльності, Волинський інститут економіки та менеджменту

Оргкомітет не несе відповідальності за зміст наукових праць та достовірність наведених фактологічних та статистичних даних.

## ЗМІСТ

### Секція: Світове господарство та зовнішньоекономічна діяльність

Грицук М. ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФАКТОРИНГОВИХ ОПЕРАЦІЙ ДЛЯ СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	10
Заблоцька І., Савін Б. ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ...	11
Хамула І. ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ УГОДИ: ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ .....	13

### Секція: Економіка та управління національним господарством

Zuzana Kaščáková HOW THE CONTRIBUTION OF HUMAN CAPITAL TO ORGANIZATIONAL PERFORMANCE CAN BE MEASURED? .....	16
Štefan Kireta SPA TOURISM DEVELOPMENT IN SLOVAK CONDITIONS AS IMPORTANT ECONOMIC FACTOR .....	18
Daniela Matušíková IMPORTANCE OF TOURISM DEVELOPMENT FOR THE STATE ECONOMY SUPPORT IN SLOVAK CONDITIONS .....	20
Kristína Šambronská ECONOMIC IMPORTANCE OF TOURISM - ECONOMIC FUNCTIONS .....	22
Anna Šenková THE IMPORTANCE OF HOTEL INDUSTRY FOR THE COUNTRIES' ECONOMY .....	24
Астафьева А. ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ СЫРЬЕВОЙ ЗАВИСИМОСТИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ	26
Берюх О. ОТХОДОЕМКОСТЬ ВВП КАК ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКОЛОГИЧНОСТИ ИМПОРТА .	28
Ковальчук І. ВПРОВАДЖЕННЯ ПОДАТКУ З ОБОРОТУ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ .....	29
Степанюк Н., Лавінський С. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ ...	31
Чайка Ю.М. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	32

### Секція: Економіка та управління підприємствами

Jaroslav Dobiš, Agneša Víghová FORM OF CONTROL IN THE CONTEXT OF PROJECT MAGEMENT .....	36
Eva Barvirčáková Drotárová SPA MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS CONDITIONS .....	38
Miroslav Kohut'ár ANALYSIS OF THE PROCESS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF .....	39

Kováč Marián	
ROLE OF STANDARTISATION IN RISK MANAGEMENT PROCESS .....	41
Jana Gasperova, Milena Majorosova	
APPRECIATION OF CONTINUING REFORM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SLOVAK REPUBLIC .....	43
Бондар С., Єфімчук М., Коваль Г.	
ВПЛИВ КРИЗОВИХ ЯВИЩ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА ЕКОНОМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ УКРАЇНИ .....	46
Возняк С.	
ДОЦІЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	47
Гожа О.	
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ .....	49
Горбова О.	
ДОСВІД РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ ТА РОЛЬ МЕНЕДЖЕРІВ У ПІДВИЩЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ .....	51
Горбовий А., Кривов'язюк І., Заблоцька І.	
ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ .....	53
Горбовий А., Степанюк О., Заблоцька І.	
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ .....	55
Гросул В., Мамаєва Г.	
ВИДИ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ .....	57
Гуменна О.	
ПРИБУТОК ЯК ОСНОВНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	58
Єфремова В., Скопюк О.	
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	59
Заблоцька І.Л., Вронський А.	
ВИРОБЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В КРИЗОВИХ УМОВАХ З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ .....	62
Заворуєв В.	
ВАЖЛИВІСТЬ РОЛІ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	64
Каплун В.	
ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ...	65
Коваценко А.	
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	67
Комзюк О.	
ЛОГІСТИКА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ .....	69
Коптюк О.	
РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ:ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ .....	71
Кривов'язюк І., Усков О.	
ЛОГІСТИЧНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ВИРІШЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАВДАНЬ .....	73

Кривовязюк Л. МІСЦЕ І ЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	74
Левицький В. ВПЛИВ АДАПТИВНО-ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА .....	76
Лялюк А. СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ ТРЕНДВОТЧИНГУ .....	78
Макара І. РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ .....	80
Мартинюк І., Грубій А. ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВАХ .....	82
Мартинюк Ю. ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	84
Меленчук Ю. РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	86
Мозоль Д. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	87
Новосад І. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЦІНОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	89
Орлова О. ЕФЕКТИВНИЙ РОЗВИТОК СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ – ЗАЛОГ ЇЇ ІСНУВАННЯ .....	90
Панько С. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦУКРУ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	91
Півторак А. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ .....	93
Підцерковний Б. ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ .....	95
Пуха Д. КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ – ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЗБУТОВОЇ ЛОГІСТИКИ .....	96
Рожківський Я. ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	98
Ройко М. ЕКСПЛУАТАЦІЯ НАЙМАНОЇ ПРАЦІ ЯК ЧИННИК РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ТІНЬОВОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ .....	100
Рябущиць Р. РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ЛІЦЕНЗУВАННЯ .....	102
Рябущиць Ю. ЗНАЧЕННЯ Й МІСЦЕ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	103
Семенюк І. АКТИВІЗАЦІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІТЧИЗНЯНІ ПІДПРИЄМСТВА .....	105

Соколюк І. ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ .....	107
Сахарчук А. THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE ENTERPRISE STRATEGY DEVELOPMENT .....	109
Степанюк О. МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ .....	111
Струк І. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	113
Тернавська А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ .....	115
Тичина Т. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	116
Торчило Т. ПОНЯТТЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ .....	118
Трохачьова О. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНЕЧЕННЯ СУТНОСТІ «ПОТЕНЦІАЛУ» ПІДПРИЄМСТВА .....	120
Троцька В., Геліч Н. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ .....	122
Фальчук М. ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	123
Харазашвілі М. РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ .....	125
Хращевська С. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З МЕТОЮ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА .....	128
Чепенюк К. ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	130
Яворська І. СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ, ЯК ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ .....	133
Ярошик І. БАЗОВІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	134

### **Секція: Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка**

Dominika Plavčanová REGIONAL DEVELOPMENT AND ITS IMPORTANCE FOR THE ECONOMY .....	139
--	-----

### **Секція: Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика**

Гудим А. ПРИЧИНИ ВОЗНИКНОВЕННЯ БЕЗРАБОТИЦІ В УКРАЇНЕ И МЕРЫ ЕЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ .....	142
--	-----

## Секція: Бухгалтерський облік, аналіз та аудит, гроші, фінанси та кредит

Василишин Т. ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ .....	145
Венгрін Т., Пісоцька О. ОБЛІК КОМПЕНСАЦІЙНИХ ВИПЛАТ ПО ЗАРОБІТНІЙ ПЛАТІ .....	146
Венгрін Т., Торчинська Т. ОБЛІК ДОБРОВОЛЬНОГО МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ .....	148
Волкова І., Мартинюк В. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	150
Волкова І., Прихідько М. ВИЗНАЧЕННЯ ТИМЧАСОВИХ ТА ПОСТІЙНИХ ПОДАТКОВИХ РІЗНИЦЬ В КОНТЕКСТІ ПОДАТКОВОГО КОДЕКСУ .....	151
Волкова І., Ройко А. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ АНАЛІЗУ ТА АУДИТУ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	153
Волкова І., Шидловська Ю. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ПАСИВІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	154
Павлова С., Борисюк Д. АНАЛІЗ МЕТОДИЧНОГО АПАРАТУ ВИЗНАЧЕННЯ КОРПОРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ..... ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПОТРЕБ: ПРОБЛЕМИ	156
Павлова С., Гарбарук М. СТВОРЕННЯ В УМОВАХ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ .....	158
Павлова С., Дмитрук О. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНДЕКСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	160
Павлова С., Куц І. СТВОРЕННЯ БЮДЖЕТІВ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	161

### **Шановні учасники конференції!**

Від щирого серця хочу привітати з початком роботи VI II Міжнародної інтернет-конференції «Формування та розвиток економіки в сучасних умовах господарювання», організатором якої виступає Волинський інститут економіки та менеджменту.

Як показали останні дослідження, реальний сектор економіки України перебуває в край непривабливій ситуації. На динаміку та перспективи розвитку вітчизняної економіки продовжують чинити тиск традиційні ризики: залежність динаміки розвитку реального сектора економіки країни від кон'юнктури на світових товарних, інформаційно-інноваційних і сировинних ринках, а також від можливих коливань попиту на продукцію вітчизняного експорту; зростання обсягу державного боргу й витрат на його обслуговування при збереженні необхідності в нових запозиченнях; від'ємне сальдо торгового балансу, що створює тиск на платіжний баланс і показники зовнішньої ліквідності, що ймовірно призведе до подальшого нарощування зовнішнього боргу; висока чутливість банківської системи України до системних та індивідуальних ризиків, що стримує відновлення банківського ринку, погіршення соціального захисту населення та рівня його платоспроможності. Саме ці проблеми вимагають від нас, науковців, швидкого реагування, обговорення та прийняття виважених рішень щодо економічного майбутнього нашої країни.

Участь у конференції, де представлені досягнення в усіх сферах економічної думки, дасть можливість розширити світогляд і коло своїх наукових інтересів, проявити творчість і ініціативу, підвищити рівень компетентності, інтерес і прагнення до професійного вдосконалення. Бажаємо учасникам конференції взаєморозуміння, плідної співпраці, життєвої енергії, благополуччя, здоров'я, творчих успіхів та наукових звершень.

**З повагою,  
ректор Волинського інституту економіки та менеджменту  
д.т.н., професор, академік ІАУ  
Горбовий А.Ю.**



# **СЕКЦІЯ 1**

**СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА  
ДІЯЛЬНІСТЬ**

## ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФАКТОРИНГОВИХ ОПЕРАЦІЙ ДЛЯ СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Грицук М.**, студент, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

В Україні факторинг почав свій розвиток з 1990 року, але через нестабільність національної економіки та інфляційні процеси він і досі не набув належного розвитку. Однією з причин такої ситуації є недостатня обізнаність про його можливості. Головним призначенням факторингу є зменшення платежів, прискорення товарообігу і створення стабільної системи фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємств, що позитивно позначиться на розвитку економіки в цілому [2, 6].

Внаслідок погіршення розрахунків як з внутрішніми так іноземними контрагентами підприємство змушене шукати нові форми отримання оплати за надані послуги. Проблеми відсутності вільних обігових коштів приводять до зменшення обсягів процесу постачання і у свою чергу, зменшення обсягів виробництва. Факторинг як особливий вид кредитування дозволить прискорити оборотність розрахункових операцій, що у свою чергу підвищує платоспроможність кредитора. Але ця операція дуже дорога з точки зору обслуговування, тому приймаючи рішення необхідно врахувати всі переваги і недоліки.

Можна виділити такі переваги факторингу для постачальника (продавця-клієнта): додаткове беззаставне фінансування; прискорення оборотності дебіторської заборгованості; зменшення витрат у разі затримки платежів з боку покупця; ліквідація касових ризиків; збільшення товарообігу; можливість пропозиції покупцям гнучких термінів оплати; посилення контролю за оплатою поточної заборгованості; своєчасна сплата податків за рахунок наявності в необхідному обсязі обігових коштів; розширення клієнтської бази.

У свою чергу для покупців факторинг має не менш суттєвий перелік переваг: вигідні умови оплати що не вимагають вилучення значних коштів з обороту як при передоплаті; підвищення купівельної спроможності; своєчасна купівля необхідних товарів чи матеріалів. Незважаючи на всі існуючі переваги факторингове обслуговування має і свої недоліки, тобто слабкі сторони:

1. Вища порівняно з кредитами вартість, яка складається з трьох частин.
2. Банки приймають не будь-яку дебіторську заборгованість на обслуговування, а саме: прострочену дебіторську заборгованість; заборгованість покупців за невеликими сумами; заборгованість що передбачає бартерні розрахунки.
3. Недостатність кваліфікованого персоналу для формування різних технологій факторингу враховуючи його багатоаспектність і кількість учасників. Відсутність досвіду не дозволяє врахувати всі власні можливості підприємства-клієнта, що знижує ефективність фінансової послуги [1, 19].

Постачальник, який уклав угоду з банком про передачу йому права отримувати від покупців (платників) належні йому платежі, надає банку (фактору) платіжну вимогу на покупця від імені банку.

Якщо оцінювати вітчизняний ринок факторингу загалом, то в останні роки він динамічно розвивається, виникають нові факторингові компанії, щоразу більше банків пропонують цю послугу. Серед них ВАТ «Укрексімбанк», банк «Хрещатик», «ПриватБнк», «Юнекс Банк», «Райффайзен банк аваль» та низка інших [3, 223].

Факторингові послуги поширені в усіх розвинутих країнах світу. Для підприємств, які зацікавлені у швидкому отриманні коштів за відвантаженою продукцією, вони є ефективним способом зменшення ризику, а для комерційних банків факторинг дає можливість залучити

нових клієнтів, розширити сферу діяльності та збільшити власні доходи. Тому за умов ефективного грошового обігу та відповідної законодавчої бази можна сподіватись на розвиток факторингу і в Україні [2, 8].

Особливі види кредитування набувають все більш широкого поширення на теренах України, тому вдосконалення і розвиток цієї галузі потребують подальшого дослідження.

### **Література**

1. Герасимович А. М. Факторингові операції: механізм проведення, ризику, оподаткування, облік аналіз та аудит / А. М. Герасимович // Аудитор України. – 2008. - № 15. – С. 16 – 24.
2. Гутко Л. М. Механізм здійснення факторингових операцій страхування ризику невиконання зобов'язань за договором факторингу / Л. М. Гутко // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. - № 9. – С. 6 – 8.
3. Коренєва О. Т. Облік і аудит у банках: Навч. Посіб. / О. Г. Коренєва . – С. : Книга, - 2007. – 493 с.

**УДК 658.3.012 4(075)**

## **ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Заблоцька І.** - ст. викладач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

**Савін Б.** - магістрант, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Для успішного виконання стратегічних завдань у сфері управління персоналом першорядне значення має також вивчення факторів, що впливають на ефективність управління персоналом і які можуть стати об'єктом управління з боку менеджменту.

Велике значення має питання про правильну класифікації факторів, що впливають на ефективність управління персоналом. При складанні такої класифікації слід враховувати, що ці фактори діють не ізольовано, а у взаємозв'язку один з одним.

Використання такої класифікації дозволяє визначити вплив кожного фактора окремо, усунувши тим самим повторний рахунок, а також врахувати результативність факторів зростання продуктивності праці, що дає можливість правильно виявити і використовувати резерви зростання ефективності управління персоналом в цілому.

Рекомендації по класифікації чинників зростання продуктивності праці неодноразово наводилися в економічній літературі. Загальним принципом цих класифікацій є об'єднання більш-менш широкого кола факторів в укрупнені групи з їх економічної сутності.

Традиційна система мотивації передбачає, що винагорода, одержувана працівником від організації, складається з незмінного окладу і пільг, таких як медичне страхування, страхування життя, пенсійні плани, оплата проїзду, матеріальна допомога, відпочинок у санаторіях і інші додаткові блага, що підвищують життєвий рівень.

Управління системою пільг останнім часом перетворилося в найважливішу складову ефективного управління персоналом. Тут потрібна особлива увага з боку керівників нижчої ланки і спеціальна кваліфікація фахівців з управління персоналом.

Нетрадиційні методи мотивації можна розділити на три основні групи – системи перемінної заробітної плати, системи групової заробітної плати, системи плати за знання і компетенції.

«Людям потрібні гроші, – зауважує А. Морита, – але вони хочуть одержувати задоволення від своєї роботи і пишатися нею» [1, с. 22]. Те, що, крім грошей, існує чимало

інших факторів, які впливають на ефективність управління персоналом, загальновідома істина.

Варто зазначити, що стандартні підходи до мотивації, організації стимулювання часто виявляються неефективними: стимули змінюються в залежності від контингенту працівників.

Режим гнучкого робочого часу дає можливість працівникам побудувати графік роботи зі своїми індивідуальними особливостями, що позитивно позначається на ефективності управління персоналом. Багато фірм, часто надають своїм співробітникам додаткові оплачувані і неоплачувані відпустки.

Важливо пам'ятати про позитивний вплив гарних умов праці на продуктивність у момент організації нового виробництва, створення нових робочих місць і реорганізації існуючих. Ергономічний аспект обов'язково повинен братися до уваги.

Враховання заслуг, подяка за виконану роботу, так само є важливими факторами, що впливають на ефективність управління персоналом і посилюючими стимулами до праці. Мотивами служать не тільки різні премії, пам'ятні подарунки, характер винагороди праці залежить від його кількості і якості, а також від задоволення побажань і надій самих працівників [3, с. 143]. Один з найбільш діючих факторів ефективної праці – просування по службі. Велике значення має і можливість придбати акції підприємства, що створює для працівника відчуття співвласника.

К. Киллен вважає, що «негативна мотивація веде звичайно до змушеної згоди підлеглого. Хоча змушена згода краще, ніж її відсутність, все ж таки варто колись спробувати застосувати засоби позитивної мотивації» [2, с. 18].

Таким чином, від того, як організація винагороджує своїх працівників, багато в чому залежить її успіх, тому управління компенсацією є стратегічно важливою областю керівництва будь-якою організацією.

На нашу думку, неефективна система винагороди може викликати в працівників незадоволеність, що веде до зниження продуктивності праці, зниження якості, високої плинності персоналу, напруженості у відносинах між працівниками, порушення дисципліни і навпаки.

Отже, підвищення ефективності управління персоналом, пов'язане із оптимізацією співвідношення адміністративних працівників, удосконаленням підготовки і підвищення кваліфікації управлінського персоналу, зміцненням трудової дисципліни та зменшенням затрат робочого часу.

## **Література**

1. Баркова, С.А. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие для студ. всех спец. / С.А. Баркова. – Новосибирск : СибУПК, 2006. – 87 с.
2. Шекшня С.В. Управління людськими ресурсами в Росії та СНД: сьогодні і завтра // Управління персоналом 2008, № 6, с. 18-24.
3. Шекшня С.В. Управління персоналом сучасної організації, М.: «Бізнес-школа» Інтел-Синтез », 2009.

## ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ УГОДИ: ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Хамула І., студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту, м.Луцьк

Договір купівлі-продажу товарів у матеріально-речовій формі міжнародній комерційній практиці називається контрактом. [3, 100].

Контракт купівлі-продажу представляє собою комерційний документ, який оформляє зовнішньоторговельну угоду, в якому є письмова домовленість сторін про поставку товару.

Поняття "контракт" визначають через поняття "угода", бо він є різновидом угоди. Згідно зі ст. 41 Цивільного Кодексу (далі - ЦК), угодами визначаються дії громадян та організацій, що спрямовані на встановлення, зміну чи припинення прав і обов'язків [2, 361]. Контрактом вважають угоду двох чи кількох осіб, спрямовану на виникнення, зміну чи припинення прав і обов'язків. Керуючись загальним визначенням контракту, слід зауважити, що господарським вважають такий цивільно-правовий контракт, в якому обидва партнери чи хоча б один з них є юридичною або фізичною особою, а також згідно з яким передаються товари, виконуються роботи чи надаються послуги з метою здійснення підприємницької діяльності чи іншої мети, не пов'язаної з особистим (сімейним, домашнім) споживанням. Згідно з п. 1 ст. 21 Закону про підприємства, відносини підприємств з іншими юридичними особами та громадянами в усіх сферах громадської діяльності здійснюються на основі договорів.

Організування зовнішньоторговельних угод є складним процесом, який вимагає певних знань і кваліфікації широкого кола фахівців. Угоди реалізують в декілька основних етапів, на яких вирішуються певні завдання і здійснюються відповідні формальності, пов'язані з оформленням і обробленням документації, яка необхідна для виконання угоди. [ 1, 93]/

Структура процесу організування зовнішньоторговельних угод включає сім етапів:

**На першому етапі** експортери та імпортери вивчають кон'юктуру світового ринку або ринків окремих географічних регіонів або певних країн. метою аналізу кон'юктури ринку експортерами є вивчення попиту на товари, які вони збираються експортувати на ці ринки.

У результаті аналізу повинні бути отримані такі дані: наявний попит на конкретні види товарів і перспективи його збільшення або зниження; вимоги, які висуваються на даному ринку щодо технічних і якісних характеристик товарів; конкурентоспроможність товарів на різних ринках; комерційні умови збуту; можливі форми і методи комерційної роботи на ринку.

**На другому етапі**, що передбачає вибір форм і методів роботи на зовнішньому ринку, беруться до уваги такі обставини:

-торгово-політичні умови роботи з погляду можливості мати в країні збуту свої представництва, спільні фірми, торгових посередників;

-митний режим імпортера, наявність вільних економічних зон і нетарифні бар'єри;

-участь країни в міжнародних товарних угодах за даним видом продукції;

-транспортні умови, тобто наявність прямих рейсів, тарифи лінійного судноплавства, фрахтові ставки, ступінь механізації вантажно-розвантажувальних робіт і збереження вантажів, правила і звичаї відправлення і приймання вантажів;

-умови платежу і кредиту, форми розрахунків, які існують в даній країні, доцільність надання кредиту, його вартість, форми, терміни, можливість отримання авансу, його вартість;

-способи збуту, що застосовуються в країні, терміни поставки, дилерська мережа;

-рівень розвитку суміжних галузей економіки країни для визначення перспектив розвитку виробничої та виробничо-збутової кооперації;

-правові питання, відображені в законодавчих актах, які регламентують діяльність

підприємства, процедуру страхування, закони про охорону промислової власності, про патентування винаходів, про реєстрацію торгових знаків тощо, а також тих законодавчих актів, які стосуються розміщення імпорتنих замовлень.

**На третьому етапі** розробляють організаційні та комерційні заходи, які є взаємопов'язані за часом та змістом. Іноді цей етап містить, крім підготовки і підписання основної зовнішньоторговельної угоди, ще й усі необхідні забезпечувальні операції.

**Четвертим етапом** є комплекс рекламних заходів, склад та зміст яких визначається на стадії дослідження кон'юнктури ринку. На цьому етапі важливо правильно вибрати методи здійснення рекламної компанії.

**П'ятий етап** - це підготовка до укладання контракту з іноземним партнером, у процесі якої вітчизняне підприємство повинне вивчити інформацію про майбутнього контрагента. Після визначення інформації про підприємство, що цікавить, і визначення можливого контрагента, можна переходити до укладання з ним угоди. Одним зі способів налагодження контакту є відправлення потенційному контрагенту оферти. Ще одним із способів встановлення контактів та підписання зовнішньоекономічних угод з іноземними контрагентами є участь у торгово-промислових ярмарках та виставках.

**Шостим етапом** зовнішньоекономічної операції є укладення контракту.

**Сьомий етап** передбачає виконання сторонами взятих на себе зобов'язань.

Отже, контракт є важливим договором купівлі-продажу товарів у матеріально-речовій формі у міжнародній практиці.

### **Література**

1. Георгіаді Н.Г., Князь С.В., Передало Х.С., Берлінг Р.З. Основи зовнішньоекономічної діяльності: теоретичні основи і прикладні аспекти.: Навч.-метод. посібник. - Львів: "Інтелект-Захід", 2006.- 260 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Підручник для вузів / І.В. Багрова, Н.І. Редіна, В.Є. Власюк, О.О. Гетьман; За ред. д-ра екон. наук, проф. І.В. Багрової. - Київ, Центр навчальної літератури, 2004.- 580 с.
- 3.Кривов'язюк І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. - Луцьк: Надстир'я, 2005.- 140 с.

# **СЕКЦІЯ 2**

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

## HOW THE CONTRIBUTION OF HUMAN CAPITAL TO ORGANIZATIONAL PERFORMANCE CAN BE MEASURED?

**Zuzana Kaščáková**, MHR, PhD. Student University of Prešov, Faculty of Management, Prešov, Slovakia

**Research supervisor:** associate professor **Ladislav Sojka**, PhD. - Faculty of Management, University of Prešov, Slovakia

### Abstract

The paper represents a basic view on HR practices and the linkage to the organizational performance. The article provides an overview of some studies and researches to the topic of how HR practices can be measured and how by setting right key performance indicators HR practices can contribute to organizational performance.

**Key words:** Human Resources Management (HRM), Human Capital (HC), Key Performance Indicators (KPI), HR Practices, Performance, Organization

### Introduction

Organizations often trumpet that “people are the most valuable asset”, but they have no idea how to translate this saying into organizational life. Only few of them know how to manage human capital that performance outputs are better. Even worse is the fact that employees create 80% of the company assets!

After the world crisis in 2009 many companies believed that next year country’s economy gets better and will prosper again. New business reality has brought many changes that were too risky not to implement them into business plans. Huge pressure to effective organizational management took attention also to properly set performance systems in the context of Human Resources Management.

### The Performance in the Research

Performance is not only a broad concept which has been used synonymously with productivity, efficiency, effectiveness, competitiveness but it has been a basis for various scientific studies. There are a growing number of theories that good HR Strategy and policies can significantly contribute to the improvement of organizational performance.

In the 1990s, the term high-performance management became very popular. Although there has been no consensus across the field as to what constitutes a high-performance management system, there is a wider agreement that HRM practices can increase performance of the company by providing employees with expanding responsibilities that they can make full use of their skills and abilities. The findings of Patterson et al. (1997) show that HRM practices have a powerful impact on performance.

In a similar way, the research of Mahoney and Watson (1993) shows that employee involvement model of workplace governance has the most beneficial impact on performance by decentralized decisions that will lead to increased performance, loyalty and commitment.

Other studies (e.g. Huselid, 1995; MacDuffie, 1995; Hoque, 1999) describes that it makes sense to assess complex systems of HRM practices rather than individual HRM practices. The logic behind is that the practices supports each other and all together influence the final contribution of an employee to the company performance.

Furthermore, the scientific study by Brockbank et al. (1999) describes the positive impact of HR activities on business performance (financial performance of the business over 3 years compared to major competitors) by approx. 10%. The 43% of total impact on business performance was caused by strategic contribution of HR as almost doubled impact comparing other domains.



Whilst the scientific studies about relation between HRM practices and performance have brought many findings, there are still some issues to be solved. The big problem is usually that companies do not introduce HRM practices as an institutionally supported and coherent package as a part of a strategy but mostly as ad hoc fashion manner.

### **HR Efficiency**

HR as a function has clearly evolved. To bring added value to organization, HR has to focus not on what it “does” but what it really “delivers”. HR efficiency is represented mostly via right allocation of HR resources. E.g. many companies devote too much money to development of various training programs for employees that create no competitive advantage for company. If HR succeeds in a smarter resource allocation, it follows in delivering greater value for high-performance organizations.

Based on the fact that personnel costs cover 90% of company costs, it is worth to spend some time to plan and manage these costs dominantly focused by stakeholders and executives. Management is focusing mostly on Strategic HR costs that might be divided into following categories [Sojka, 2008]:

1. fixed costs (costs for active employees on board)
2. activity costs (related to every single HR practice used in company)
3. specific costs dedicated to reactive actions to unexpected situations on the market (retention program for talents due to increased attrition).

### **HR Metrics**

HR performance is one of the most difficult aspects that can be measured in terms of organizational performance. Comparing to financial one HR doesn't have strict set of metrics or parameters to use as a basis for HR efficiency. People management is less strict and more subjective or relative.

At the level of company, Balanced Scorecard methodology (Kaplan and Norton, 1992) has become very popular and many organizations started to adopt it because of focusing on the drivers of firm performance. As this approach highlights the importance of tangibles, some authors focused later on developing the special scorecards for intangibles like human resources. Huselid, Becker and Beatty (2005) declared that the factors in HR Scorecard are key leading indicators for workforce success, and lately KPIs became significant benchmark in the entrepreneurial sector.

Setting up the KPIs is a way to quantify companies' goals on the same level with the performance indicators of every individual employee of organization. The most used KPIs in organizations are quality, engagement, satisfaction, investments to education, attrition rate, profit per employee, average income, absenteeism and others. Every company has its own set of KPIs that have the biggest impact on its performance. There is necessary to review the set regularly and change according the current business need and strategy of the company.

### **Conclusion**

Many and many researches and studies were placed to the topic of how Human Resources Management contributes to organizational performance. The quick introduction that brings this paper also shows the importance of having some metrics. Still, companies understand the importance of setting KPIs but only few of them are also doing so. Effective measurement of HC performance is for most of organizations an urgent need and the daunting challenge at the same time. Meeting this challenge, the company might get an important new competitive advantage in present century.

## References

1. BECKER, B.E. – HUSELID, M.A. – ULRICH, D. (2001) The HR Scorecard: linking people, strategy and performance. Boston: Harvard Business School Press.
2. HUSELID, M.A. - BECKER, B.E. – BEATTY, R. (2005) The workforce scorecard. Boston: Harvard Business School Press.
3. HUSELID, M.A. - BARNES, J.E. (2003) Human Capital Measurement Systems As a Source of Competitive Advantage. Dostupné na WWW: [http://www.markhuselid.com/pdfs/articles/2003\\_Huselid\\_Barnes\\_HRMR.pdf](http://www.markhuselid.com/pdfs/articles/2003_Huselid_Barnes_HRMR.pdf)
4. KAPLAN, S.R. – NORTON, D.P. (1996) The Balanced Scorecard. Boston: MA: Harvard Business School Press.
5. TOULSON, P. - DEWE, P. (2004). HR accounting as a measurement tool. Human Resource Management, 14 (2), 75-90. Dostupné na WWW: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1748-8583.2004.tb00120.x>
6. GABČANOVÁ, I. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. Journal of Competitiveness. Vol.4, Issue 1, pp.117-128, March 2012. Dostupné na WWW: <http://www.cjournal.cz/files/89.pdf>
7. LAWLER, E. E.III. – LEVENSON, A. R. – BOUDREAU, J.W. (2004). HR Metrics and Analytics: Use and Impact. HR. Human Resource Planning, 2004, ProQuest Central p. 27.
8. BECKER, B. E. - HUSELID, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. Research in Personnel and Human Resources Journal, 16, (1), 53-101. Dostupné na WWW: [http://www.markhuselid.com/pdfs/articles/1998\\_Research\\_in\\_PHRM\\_Paper.pdf](http://www.markhuselid.com/pdfs/articles/1998_Research_in_PHRM_Paper.pdf)
9. SOJKA, L. – ČVERHOVÁ, D. - HANČOVSKÁ, E. – KOBOL, A. – SÝKOROVÁ, M. Riadenie ľudských zdrojov. Prešov 2008. Prešovská Univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu. 165 s. ISBN 978-80-8068-871-4.

## SPA TOURISM DEVELOPMENT IN SLOVAK CONDITIONS AS IMPORTANT ECONOMIC FACTOR

doc. Ing. **Štefan Kireta**, CSc., vice-dean for international relations University of Prešov, Faculty of Management

Spa industry represents in Slovakia very important sphere. It has long tradition based on traditional medical practices. Slovak spas offer wide scale of procedures in establishments, which are located in attractive natural surrounding. The paper deals about development of spa establishment mentioning especially the capacity and performance as important state development factor.

The history of spa industry has undergone many changes. „In 1969 in the former Czechoslovakia was separated Slovak and Czech spa business, when the Czechoslovak spas and wells created two separate organizations - Slovak spa and fountains in Bratislava and Czech spas and springs located in Prague. In that structure persisted until the Czech and Slovak Federal Republic after the political coup in November 1989” [Eliášová, 2007]. After this period, it was transformed and in 2005 there was created the new Slovak law no. 538/2005 Z. z. that discusses natural healing waters, natural spas, spa locations and natural mineral waters and amends certain Acts. The law adjusts the conditions when Spa as place or as a town can be declared and the other essential services and conditions of their providing. Because the country is rich of natural source in area of 43 035 km<sup>2</sup> there are 22 spas with international importance.

Barvičáková-Drotárova [2012, p. 411] states that „the development of the Spa tourism increased as its clients prefer healthy life and taking care of a body and spirit”. Matušíková [2010, p.108] adds that „the new worldwide trend of wellness holiday, together with traditional spa services lays down a challenge to prepare new products for customers of all ages.

The performance of Slovak spas reaches significant numbers and show that spa services are justified. When mentioning the development of the spas, we start with the number of accommodation establishments. On the method of comparison, we would like to show the 7 years period since 2005-2011, as the last year with full statistics. In 2005 the number of spa accommodation establishments reached number 67. The same situation was in year after, when it didn't change and stayed on 67. Number that is more significant however, was achieved in 2007 when it increased to 94. This number of establishments was changeless until 2010 and in the last year- 2011 decreased into 89. In those, the number of spa tourists reached in 2005 as a first year of our statistical overview 228 822 tourist. Until 2008 the number had up warding trend to 284 806 visitors but in 2009 because of economic crisis the number fell down in more than 40 000 to 241 309 visitors. After the first phase of crisis in 2010 visitors started to come in higher numbers again, totally 259 506 and in 2011 the number was the highest from all in 281 515 visitors. From total number of visitors in 2005- 2008 share of domestic and foreign visitors was not as different as it was then in 2009. Domestic visitor had increasing tendency and they were represented by 139 877 in 2005, 159 339 in 2006, 178 895 in 2007 and 192 051. After 2008 in decreased to 180 983, in 2009 it strengthened in 2010 by 194 705 visitors and 196 085 visitors in 2011. The proportion of foreign visitors was more positive during 2005- 2008. Foreign tourists interval ranged between 88 945 in 2005 and 97 269 in 2007. The next year 2007 it was lower in almost 5000 but since 2009 the performance reduced in almost 30 000 foreign visitor to the final number 60 326. It could be caused also because of the currency change, thus, applying the Euro as a common European currency. Until 2011 it increased in small amount to 65 430 visitors from abroad. Total number of overnight in 2005 reached 2 151 106. The average number of overnights in 2005 in total was 9,4. From that, 9,3 overnight were in case of domestic spa visitors and 9,4 in case of foreigner. In 2011, total number was in 30 000 higher and reached 2 412 111. The average number of overnights was lower- 8,5 overnights. Domestic spa tourists stayed in average 9,6 nights and foreigners 8 overnights. Another interesting number that expresses the importance of spa tourism is its share in the total number of guests in Slovakia. In 2005 the share represented 17,3%, which was the highest in 2005-2011 period. In 2009 and 2010 when the share was only 14,6 % but fortunately starts to have increasing tendency. The lowest one was in 2011 with the share of 12,9%.

What's concerning the nationalities that support the Slovak Spa tourism the most among the top 15 countries we can include: Czech republic with 30 322 tourists in 2011, Germany with 10 299, Poland 5 430, Israel 4 013, Austria 3 106, Russia 2 509, Hungary 924, Ukraine 842, United States 577, Cyprus 455, United Kingdom 438, Netherland 425, Italy 402, France 348, Denmark 314 and others. The majority is supported by bordering countries, except Hungary, because it has significant Spa potential as well.

## **Conclusion**

From all mentioned information, we can get to the conclusion, that the 2008 was the most successful when dealing about number of visitors. Unfortunately, the crisis influenced its future increasing development. In present it positively changes and by its existence the state economy is supported.

## **References**

1. DROTÁROVÁ, E. 2012: Spa management: Necessary needs of this sector. In: Management 2012 – research in management and business in the light of practical needs. Prešov: Bookman s.r.o., 561s. ISBN: 978-80-89568-38-3. EAN: 9788089568383

2. ELIÁŠOVÁ, D. 2007: Podnikanie kúpeľných podnikov v novom ekonomickom prostredí. Available at: <http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/eliasova2.pdf>
3. MATUŠÍKOVÁ, D.: Methods of treatments in spa industry. Erasmus Intensive programe, Summer school IP 2010, učebné texty. Grafotlač, Prešov. 2010. ISBN: 978-80-555-0182-6
4. SACR: Spa tourism- capacity and performance in accommodation establishments in Slovakia in 2005-2011. Available at: [Kupelny\\_CR\\_-kapacity\\_a\\_vykony\\_kupelnych\\_UZ\\_na\\_Slovensku\\_v\\_obdobi\\_2005-2011-1.pdf](http://www.kupelny-cr-kapacity-a-vykony-kupelnych-uz-na-slovensku-v-obdobi-2005-2011-1.pdf)
5. Act no. 538/2005 Zb.z. Available at: <http://www.google.sk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.zbierka.sk%2Fsk%2Fpredpisy%2F538-2005-z-z.p-8950.pdf&ei=9ZR-UJGGIojKswapkoHYCA&usg=AFQjCNE-uUcmrjp8rhulc4f5t7JibTo92w&sig2=xpyJI9MXQSxeuOPjCtnBw>

## **IMPORTANCE OF TOURISM DEVELOPMENT FOR THE STATE ECONOMY SUPPORT IN SLOVAK CONDITIONS**

PhDr. **Daniela Matušiková**, PhD.- tourism lecturer, University of Prešov, Faculty of Management

Tourism since the last century plays important role in world's society. By its performance is presented as a particularly strong sector of the global economy. In recent years, the number of participants in tourism climbs to one billion. Up to the statistics of World tourism organization (UNWTO) and monthly edited World Tourism Barometer the first half of 2012 reached a significant number of the 467 million international arrivals, which comparing with the same period of the 2011 increased in 22 millions international tourists. Even the world economic crisis attacked tourism sphere as well, its exceptional advantage over manufacturing sector is the ability to speed recovery. The most significant slowdown appeared from the second half of 2008 through the end of 2009. Tourism growth re-recorded nearly all of its regions. The most significant increases we can mention in two countries Asian countries, China and Japan, where in the case of China have increased spending by 30%. For Japan it was 8%. Another country, where spending rose up was Russia, where it was expressed by 15%.

### **Tourism development in Slovak republic**

Slovakia as a country with the small size has significant natural and cultural potential and a lot of things to offer to the tourists. Despite the mentioned potential Slovakia is perceived as a transit country that is not conducive to mass tourism. If we approach the development of tourism in Slovakia in the longer term, it can be argued that it almost constantly develops. In 2000 the number of tourists was 2 793 700 and in eleven year it increased almost in 28%. The highest number was reached in 2008 with 4 082 645 tourists. After this year it dropped in a significant number. „...since November 2008 there had been fewer foreign for visitors in Slovakia. This is the evidence of the crisis and profitability of accommodation and boarding facilities went down” [Šenková,2012,p.333].

Last year, the number of foreign tourists who visited Slovakia climbed to 3 571 093. Comparing with 2010 it was increase of 5,2%. Share of domestic tourism recorded 2 110 732 tourists travelling around the home country and 1 460 361 foreigners (SACR, 2012). Up to the statistic's data, Slovakia faces the problem how to interact with foreign countries to support inbound tourism. Future strategies should focus on communication with external environment and the presentation of the real qualities that its small area has. „The present policy of the European Union's policy is that tourism should be primarily the responsibility of national states” [Šambronská, 2012, p.35].

Country with its population of 5.440 million achieved \$95.99 billion in 2011, when mentioning gross domestic product. Share of tourism to gross domestic product in the country was 2.5 % and tourism revenues 1.2 billion € in 2010 [World Bank, 2012]. Comparing with the countries with strong economies, the number 2,5% is quite low. New prepared strategy of Slovakia to 2020 (which should be focused mainly to spa tourism, agro tourism and cycling tourism) counts with increasing the share of tourism to gross domestic product. The great disadvantage is the lack of TSA- Tourism Satellite Account. Having this account, tourism statistics could comprehensively address this issue. According to the latest statements SAŽP from 2012 „the share of tourism in the state balance of payments and export of goods and services does not develop positively. This argument is valid especially when comparing with countries with often lower potential for its development”. In 2011 the revenue from inbound tourism reached 1744,7 mil. Euro. On the other hand, the expenditures from tourism reached 1566,8 mil. Euro. Consequently, the balance was 177,9 mil. Euro. Comparing with the year before, balance has decreased in 36,1 from 214 mil. Euro. The highest proportion of the balance was in 2006 with 366,1 mil. Euro. The lowest one was obviously in 1999 in amount of 113,8 which increased in 2011 by 56%. Among the weakest years we can include year 2004 with 125.8 million Euro and 170.4 \* million Euro in 2009, due to the economic crisis. This is connected with the lowest number of participants in these years. The largest portion of foreign expenditure was in individual tourism 93.0%, followed by organized tourism with 6.3% and foreign business trips accounted for 0.7%. „Performance of Slovak tourism in comparison with neighboring countries significantly behind. Particularly „active” inbound tourism in most countries significantly higher source of foreign income than in Slovakia” [SAŽP, 2011].

In 2010 Slovakia had around 100 000 direct jobs created by tourism and 206 000 combination of direct, indirect and induced contribution [Štúdiá o dovolenkových poukážkach, in: Úvod do destinačného manažmentu, 2011]

Structure of foreign participants who contribute their expenditure for Slovak tourism leads Czech clientele. Number of Czech guests in 2011 reached the number of nearly half a million. The second most important clientele is another neighboring country Poland. The number of overnight stays was very similar to the third most important country- Germany, which participated on Slovak tourism with 133 431 overnight stays. Among the others the most important for the country in present belong Hungary, Austria, Italy, Great Britain, France, Ukraine, Russia, South Korea, USA, Romania, Spain, Netherland and others. The highest proportion of tourism participants was in Bratislava region (879 878), Žilina region (717 041) and Prešov region (618 470). The lowest numbers were in Trnava region (238 110) and Nitra region (220 525).

## Conclusion

Despite the fact that the world faces a number of economic, ecological, political, security and other problems, the sphere of tourism has attributed exceptional importance. Its existence is not threatened nor in time of adversity, and it greatly contributes to the global economy.

## References

1. Kuhn, I., Tomášová, P. 2011: Úvod do destinačného manažmentu. Available at: [http://www.google.sk/search?q=%C5%A1t%C3%BAdia+o+dovolenkov%C3%BDch+pouk%C3%A1%C5%BEkach+\\*2011&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:sk:official&client=firefox-a](http://www.google.sk/search?q=%C5%A1t%C3%BAdia+o+dovolenkov%C3%BDch+pouk%C3%A1%C5%BEkach+*2011&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:sk:official&client=firefox-a)
2. Slovak agency for tourism SACR, 2012: Štatistiky. Available at: <http://www.sacr.sk/odborna-verejnost/analyzy-a-statistiky/statistiky/>
3. Slovenská agentúra pre životné prostredie, 2012: Príjmy, výdavky a podiel cestovného ruchu na HDP a exporte. Available at: [http://www1.enviroportal.sk/indikatory/detail.php?kategoria=123&id\\_indikator=3389](http://www1.enviroportal.sk/indikatory/detail.php?kategoria=123&id_indikator=3389)Šambronská, K. 2012: Marketingová komunikačná politika v oblasti významných kultúrno-historických pamiatok pri rozvoji cestovného ruchu v zostávajúcich

- regiónoch. Prešov : Bookman, s.r.o., 2012. 152 s. ISBN 978-80-89568-17-8
4. ŠAMBRONSKÁ, K.: Marketingová komunikačná politika v oblasti významných kultúrno-historických pamiatok pri rozvoji cestovného ruchu v zaostávajúcich regiónoch. 2012. Bookman.Prešov.152s. ISBN: 978-80-89568-17-8.
5. ŠENKOVÁ, A. – ALI TAHA, V. 2012. Analysis of Real Impacts of the Economic Crisis on Subjects of Tourism in Slovakia. In Scientific magazine Gospodarka Regionalna i Turystyka. Wyzsza Szkola Ekonomii, Turystyki i Nauk Spolocznych w Kielcach. Zeszyt 10/2012. Drukarnia Cyfrowa Corpus, Kielce. pp. 331 – 337. ISSN 1733-4314
6. Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2012: Available at: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=61>
7. UNWTO- World Tourism Barometer.10/2012. Available at: [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_barom12\\_05\\_sept\\_excerpt.pdf](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom12_05_sept_excerpt.pdf)
8. World Bank: International Tourism, number of arrivals. Available at: <http://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL>

## ECONOMIC IMPORTANCE OF TOURISM - ECONOMIC FUNCTIONS

Ing. **Kristína Šambronská**, PhD.- tourism lecturer University of Prešov, Faculty of Management

Tourism has become a major social and economic phenomenon in the 20th century. It is the service sector, which in the economies of developed countries shall take up significantly more than half the two-thirds share. Tourism takes the third place after oil trade and automotive industry. Within the service as a whole has a strong momentum. People travel more worldwide and income from tourism grows faster than experts predicted for several years. According to the UNWTO tourism forecasts to 2020, tourism will grow fastest growing regions of Central and South-Eastern Europe (World Tourism Barometer, [www.unwto.org](http://www.unwto.org)). Šenková (2010, p. 251) adds „turbulence in the world economy affected tourist industry all over the world at the very beginning of the crisis. The influence of the world economic crisis stopped the high dynamic of development of Slovak tourism in 2006 – 2007 and in the first half of the year 2008“. As stated by Gúčík (2000), tourism performs important economic functions: income, source of value creation and impact on GDP, employment and regional development. Matušiková (2009) adds, the strength of tourism is confirmed on its impact on the economic consequences. These can be classified mainly a function of balance of payments, compensatory function, function of employment, income function as well as product function.”

### **The economic importance of tourism**

In terms of government revenue and foreign participation in international tourism exchange is irreplaceable. Tourism receives no foreign exchange lending and insurance risks, mostly straight or even advance payments. Foreign visitors brought to the Slovak treasury 1,774,7 mil. Euros in the year 2011, which is compared to 2010 growth of 3.6%. Although revenues from inbound tourism increased, in 2011 the share of GDP has stagnated at 2.5%. Moreover, the positive balance of our Republic, which improves the balance of payments Slovakia and contributor to its foreign exchange reserves, shows Slovakia decline - up by 16.9% compared to 2010 year. This is due to the increase in foreign spending on our citizens to travel to foreign countries (Year 2008/2007, [www.gov.economy.sk](http://www.gov.economy.sk)). This fact does not diminish the importance of tourism for foreign exchange earnings. It refers only to the fact that Slovakia still has substantial reserves to attract foreign tourists and revenue increases of active tourism, which is significantly lower compared to neighboring countries. Tourism professionals agree and say that so far as the bad publicity the state

and region as a tourist destination, often poor value for money and quality of service. There are absenting tourism products as well as nobody who will be able to invent them in the region and make and promote.

Create value in tourism is generated by harnessing large number of human capital and primary sources for the production of goods and services for visitors. In the short term, this shows the importance of tourism as a contribution to the gross domestic product. In the long run, it is a contribution to increasing national property. Added value is the difference between tourism enterprises realized sales and purchases of goods and services from other businesses. The share of the value generated by tourism in the gross domestic product remains in the years 2010 and 2011 the same (2,5%) (Program PDCR. <http://new.sacr.sk/>).

Tourism is one of the most creators of the job in the view of employment. It produces more than 234 million jobs, which is about one in ten jobs in the world. The total employment in the world tourism contributes 8.7%, while in some regions of the world employ the most people in the whole economy (Program PDCR. <http://new.sacr.sk/>). Tourism is a tool for the development of employment and labor market flexibility. In addition, jobs in tourism facilities, tourism has multiplier effects and induces a secondary employment. Tourism creates jobs in the upstream and downstream providing for tourism development (Gúčik - Šípková, 2004). Tourism affects the indigenous people living in the region. The impact of tourism Michalová (1999) points employing indigenous people in tourism in supply and related branches, the onset of the income due to the development of business activities in the region as well as in the use of infrastructure, tourism and other activities in relation to tourism.

We conclude that Slovakia is one of the EU in terms of share of employment for tourism diameter. The analysis of employment in Slovakia and the EU shows that the tourism industry has a number of features, which are high for women in the industry, almost half of the employees are younger than 35 years and a high proportion of part-time employees - with the exception of Slovakia, in comparison with other economy (Program PDCR. <http://new.sacr.sk/>). Slovakia's strategic objective is to increase the share of skilled labor in tourism enterprises, the remuneration paid more attention to tourism education professionals adapt to the trend of globalization and internationalization, with an emphasis on high skills, language skills, multicultural aspects, ethical responsibility towards the customer and the owner of the business, while maintaining national cultural identity (Nová stratégia rozvoja CR v SR do roku 2013. [www.economy.gov.sk](http://www.economy.gov.sk)).

It should be borne in mind in the context of regional development that one of the main characters of tourism product is its regional aspect. "Tourism industry is undoubtedly the third millennium; it has a positive impact on the economy of the country" (Barvičáková-Drotárová, 2010, p. 4). Tourism is usually develops where there is an appropriate supply of primary objects of recreational and cultural activities. There are no important economic activities of the mining and manufacturing industries in this area usually, and tourism has a chance to become a tool of regional development (Gúčik, 2004).

## References

1. BARVIRČÁKOVÁ DROTÁROVÁ, E. Rozvoj cestovného ruchu v obci Ždiar. In: II. Medzinárodná konferencia doktorandov o geoturizme : zborník : 18.-19.2.2010, Herľany, Slovakia. - Košice : Technická univerzita v Košiciach, 2010. - ISBN 978-80-553-0383-3 . - S. 3-8.
2. GÚČIK, M. 2000. Základy cestovného ruchu. 1. vyd. Banská Bystrica: EF UMB. 2000. 152s. ISBN 80-8055-355-6.
3. GÚČIK, M. – ŠÍPKOVÁ, I. 2004. Globalizácia a integrácia v cestovnom ruchu. 1. vyd. Banská Bystrica: Slovak-Swiss Tourism. 2004. 143s. ISBN 80-969261-0-1.
4. MATUŠÍKOVÁ, D. 2009. Financie a ich procesy v podnikoch cestovného ruchu. 3. medzinárodná doktorandská konferencia Mladí vedci 2009, november 2009, Herľany, CR- ROM. ISBN: 978-80-553-0296-6

5. MICHALOVÁ, V. a kolektiv: Služby a cestovný ruch. 1. vyd. Bratislava: SPRINT, 1999. 549 s.
6. Nová stratégia rozvoja cestovného ruchu v Slovenskej republike do roku 2013 [cit. 2009-04-01]. Dostupné na internete:
7. Program PDCR [cit. 2009-04-01]. Dostupné na internete:
8. Rok 2008/2007. Štatistika turizmu [cit. 2009-04-01]. Dostupné na internete:
9. ŠENKOVÁ, A. The impact of the world economic crisis on the Slovak hotel industry. Visnyk DITB: č. 14 (2010), s. 250-256, ISBN: 1994-2753
10. Štátna politika CR SR [cit. 2009-04-01]. Dostupné na internete:
11. World Tourism Barometer. [cit. 2009-04-01]. Dostupné na internete:

## THE IMPORTANCE OF HOTEL INDUSTRY FOR THE COUNTRIES' ECONOMY

Ing. **Anna Šenková**, PhD., tourism lecturer University of Prešov, Faculty of Management, Prešov, Slovakia

### Introduction

Leisure and tourism continues to provide a fascinating field of study for economists. Tourism is a human activity which arises in part from the economic circumstances of the consumer. It also has an economic impact upon nations and regions. For both these reasons, we need to study and understand the economic nature of tourism. According to the World Travel and Tourism Council (WTTC), travel and tourism has become the leading economic contributor to the world and national economies in terms of gross output, value added, capital investment, employment, and tax contributions. Tourism consists of two elements: a dynamic element, spatial movement (travel) and a static element, namely the temporary visit at one or more destination for reasons of observation, recreation, meeting people or for other reasons [Go, Pine, 1995].

The hotel industry is a sub-sector of the travel and tourism sector, which, in turn, is one of the most rapidly expanding fields in the service sector. Hotels have been seen by most as a rather specialized type of business. They attracted many successful entrepreneurs and managers.

### The Importance of Hotels

The main goal of this article is describing the importance of hotel industry and the basic indicators of measuring economic potential of hotels. Hotels play an important role in most countries in providing facilities for the transaction of business, for meetings and conferences, for recreation and entertainment. In that sense hotels are as essential to economies and societies as are adequate transport, communication and retail distribution systems for various goods and services. Through their facilities hotels contribute to the total output of goods and services, which makes up the material well-being of nations and communities [Medlik, 1994].

In many areas hotels are important attractions for visitors who bring to them spending power and who tend to spend at a higher rate than they do when they are at home. Through visitor spending hotels thus often contribute significantly to local economies both directly and indirectly through the subsequent diffusion of the visitor expenditure to other recipients in the community. In areas receiving foreign visitors, hotels are often important foreign currency earners and in this way may contribute significantly to their countries' balance of payments. Particularly in countries with limited export possibilities, hotels may be one of the few sources of foreign currency earnings. Hotels are important employers of labour. Thousands of jobs are provided by hotels in the many occupations that make up the hotel industries in most countries; many other in the industry are self-employed and proprietors of smaller hotels. The role of hotels as employers is particularly important in areas with few alternative sources of employment, where they contribute to regional



development. Hotels are also important outlets for the products of other industries. In the building and modernization of hotels business is provided for the construction industry and related trades. Equipment, furniture and furnishings are supplied to hotels by a wide range of manufacturers. Food, drink and other consumables are among the most significant daily hotel purchases from farmers, fishermen, food and drink suppliers, and from gas, electricity and water undertakings. In addition to those engaged directly in hotels, much indirect employment is, therefore, generated by hotels for those employed in industries supplying them. Last but not least, hotels are an important source of amenities for local residents. Their restaurants, bars and other facilities often attract much local custom and many hotels have become social centres of their communities [Medlik, 1994].

### **The Basic indicators of Measuring Economic Potential of Hotels**

Occupancy (OCC) – is usually presented in percentage (%) or also in beddays. It is counted as a portion of the number of sold rooms and the total number of available rooms during a particular observed period of time. It is an important indicator in certain seasons, a statistical indicator and an indicator while creating the financial budget and the sales strategies.

Revenue per Room – in absolute value – this statement shows the revenue of an accommodation facility per one room in absolute highest rate counted in corresponding currency (e.g. EUR).

Average Room Rate (ARR) or Average Daily Rate (ADR) – is a qualitative indicator of an accommodation facility, it is counted as revenues of the accommodation facilities (without VAT, breakfast, additional services, and some other charges, e.g. a spa charge, accommodation charge etc.) divided by the number of sold rooms during an observed period of time.

Revenue per Available Room (revPAR) – represents one of the most important indicators of the performance of a hotel for many hotel managers, operators, investors and analysts. This very important indicator informs about the achieved revenues for an available hotel room and thus monitors the effectiveness of the hotel management. It is counted as a portion of the net profit for accommodation (without VAT, breakfast and other F&B) and the total number of available rooms for a certain period of time (a day, a month, a year) [Šenková, 2010].

### **Conclusion**

The international tourism was also badly affected by the global financial crisis. According to many studies, one of the reasons that strongly caused the drop in tourism was the decline of trade activities of companies and, naturally, consequent decrease of unemployment rate and the drop in incomes of population. Hotels try to keep profit margins up during hard times and seize this opportunity to attract new customers through intelligent loyalty schemes and appropriate discounting. As a result, hotels expect to retain these customers once the downturn is over.

### **References**

1. Go, Frank M., Pine R. 1995. Globalization Strategy in the Hotel Industry. London and New York : Routledge. ISBN 0-415-10322-3
2. Medlik, S. 1994. The Business of Hotels. Oxford : Butterworth-Heinemann. ISBN 0 7506 2080 3
3. Nebel, Eddystone C. 199. Managing hotels effectively. New York. Van Nostrand Reinhold. ISBN 0-442-23814-2
4. ŠENKOVÁ, A. 2011. The Effect of the Global Financial Crisis on Tourism and Performance of the Hotel Industry. In Euro, prices and price perception in Slovak republik during the global financial crisis : research paper from the grant VEGA No. 1/0876/10. Prešov : Department of marketing and international trade, Faculty of management, University of Prešov in Prešov. ISBN 978-80-555-0496-4

## ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ СЫРЬЕВОЙ ЗАВИСИМОСТИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

**Астафьева А.**, студентка, Филиал Московского государственного университета им. М.В.Ломоносова, г.Севастополь

Высокая концентрация производства и отсутствие конкуренции говорит о том, что в России на пути роста массового конкурентного рынка стоит пока еще немало барьеров, и, прежде всего, это уровень налоговых ставок. Высокий уровень налоговой нагрузки приводит к снижению конкурентоспособности российских предприятий по отношению к иностранным компаниям, делает ведение бизнеса в «несырьевом» секторе экономики России сопряженным с высокими рисками и выталкивает предприятия в теневой сектор.[1]

Оптимизация структуры и уровня налогов, реально стимулирующих модернизацию и обеспечивающих конкурентоспособность российской юрисдикции, требует налогового маневра, суть которого заключается в переносе нагрузки с налогообложения заработной платы, высокотехнологичного оборудования, интеллектуальной собственности и добавленной стоимости, прибыли (следствия такого развития) на налогообложение дорогой земли и недвижимости, предметов роскоши, табака, крепкого алкоголя - продуктов, не имеющих решающего значения для инноваций и модернизации.

Необходимо обеспечить создание благоприятного инвестиционного климата, основываясь на: поддержании макроэкономической стабильности, обеспечении прав собственности и соблюдения договорных обязательств, усовершенствовании антимонопольного законодательства; поддержании сильной и независимой судебной системы, борьбе с коррупцией, создании благоприятного налогообложения; развитии финансовой системы, развитии инфраструктуры; развитии рынка труда и рабочей силы. [2]

Основой новой модели развития экономики России должна служить комплексная стратегия диверсификации, направленная на повышение доли секторов с высокой добавленной стоимостью в структуре производства и экспорта, активизацию инновационной деятельности и производства высокотехнологичных видов продукции. Как показывает мировой опыт, одним из наиболее эффективных инструментов решения названных задач может служить государственная поддержка экспорта (прежде всего обрабатывающей промышленности). При этом важно обеспечить общие макроэкономические условия, влияющие на экспортную деятельность:

- поддержание конкурентоспособного реального курса валюты, формирующего адекватные ценовые стимулы, и принятие мер по компенсации возможного негативного влияния укрепления национальной валюты на экспорт;

- облегчение доступа к импортным компонентам, необходимым для экспортного производства, по мировым ценам либо посредством устранения импортных тарифов или использования системы возмещений импортных пошлин, либо через учреждение свободных экспортных зон (разновидность свободных экономических зон, когда беспошлинный доступ к инвестиционному импорту способствует снижению стоимости инвестиций и использования иностранных технологий). [3]

Необходима экономическая политика, которая позволит использовать получаемые от продажи ресурсов доходы на цели экономического развития. Диверсификация позволяет устранить важнейшую причину сырьевой зависимости - перекося в экономике, вызванный извлечением ресурсной ренты.

Диверсификацию часто осуществляют с помощью мер вертикальной промышленной политики. Они подразумевают выбор «предприятий-победителей» и установление режима

благоприятствования для конкретных, не связанных с добычей ресурсов отраслей промышленности (например, для отдельных обрабатывающих производств). К таким мерам относятся снижение налогов, выдача субсидий (дотаций), защита от иностранных конкурентов, прямые государственные инвестиции. Однако эти меры редко дают хорошие результаты в условиях слабого развития институтов. Они предоставляют свободу действий чиновникам, которые могут не иметь квалификации или стимулов для ее рационального использования, а также создают дополнительные возможности для извлечения ренты. В силу этого большинству развивающихся стран, богатых ресурсами, не следует прибегать к вертикальным мерам диверсификации экономики.

Альтернативу вертикальной составляет горизонтальная политика. Меры в рамках этой политики создают стимулы для диверсификации без упора на конкретные секторы, путем повышения доходности частных инвестиций в физический и человеческий капитал во всех отраслях экономики. К таким мерам относятся усиление защиты прав собственности, укрепление механизмов исполнения договорных обязательств и финансового регулирования, а также развитие системы образования, инфраструктуры и финансового сектора. В то же время многие аспекты горизонтальной политики также сложно реализовать в условиях ресурсного богатства и слабости институтов. Действительно, горизонтальная промышленная политика опирается на государственные инвестиции, особенно в инфраструктуру и образование, а при отсутствии развитых институтов госинвестиции скорее всего будут неэффективными. [4]

Крайне важно модернизировать и топливно-сырьевой сектор, поскольку переход к инновационной модели развития России отнюдь не означает отказ от экспорта нефти, газа и других энергоносителей. Они еще надолго останутся важным источником наполнения бюджета. А для того, чтобы более эффективно вести их добычу, осуществлять переработку, также нужно новое оборудование и новые, в том числе, высокие технологии. [5]

## **Література**

1. Есть ли у России несырьевое будущее? : доклады и выступления участников VI Международной Кондратьевской конференции и доклады лауреатов V Международного конкурса на медаль Н.Д. Кондратьева. – М.: Институт экономики РАН, 2008. – с. 91, 93-94.
2. «Модернизация» экономики России. Кардинальное улучшение инвестиционного климата : Ежегодный Экономический Доклад Общероссийской Общественной Организации «Деловая Россия». – М., 2010. С.25
3. Гаврилов Н., Беляков И. Государственная поддержка промышленного экспорта в России / Вопросы экономики. – 2007. - №3. С.110.
4. Гуриев С., Плеханов А., Сонин К. Экономический механизм сырьевой модели развития / Вопросы экономики. – 2010. - №3. С.11-12.
5. Ленчук Е.Б. Проблемы и перспективы перехода России к инновационной модели развития : сб.статей по материалам третьей междунар. конф., 21-24 апр.2010г. т.3 [«Инновационное развитие экономики России: Роль университетов»] / Москва, МГУ имени М. В. Ломоносова, Экономический факультет / Под ред. В. П. Колесова, Л. А. Тутова. - М.: Экономический факультет МГУ; ТЕИС, 2010. С.29.

## ОТХОДОЕМКОСТЬ ВВП КАК ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКОЛОГИЧНОСТИ ИМПОРТА

**Берюх О.**, соискатель, Донецкий государственный университет управления

Экологичность товаров, произведенных и используемых в Украине, с некоторой точностью и с определенными допущениями можно оценить на основе метода ОЖЦ (оценки жизненного цикла). При этом основной экологической характеристикой отдельного товара является количество и степень опасности отходов, приходящихся на единицу измерения товара.

Импортные изделия, на первый взгляд, пребывают по указанному критерию вне конкуренции из-за отсутствия этапа добычи и переработки сырья, а также этапа изготовления. Отходы на этапах использования и удаления промышленных товаров в большинстве случаев невелики по сравнению с предшествующими этапами, поэтому подавляющая часть отходов остается в стране-производителе. Об этом свидетельствует как объем потребляемой в быту электроэнергии на стадии использования (не более 20% от производимой в стране), так и доля бытовых отходов после исчерпания срока службы товара, составляющая по разным оценкам от 0,7% до 1,8% общего отходообразования.

В условиях технологической неразвитости экономики за импорт какого-либо товара приходится платить экспортом отходоёмкого продукта. Применительно к Украине в этом качестве выступают (в % от объема экспорта товаров): минеральные продукты – 13,1; продукты химии и нефтехимии – 8,1; изделия металлургической промышленности – 33,7; продукция машиностроения – 17,3 [1, с.137]. Эти отрасли причастны к формированию свыше 73% экспорта товаров.

Что касается экспорта услуг, то в 2010 году их объем составлял около 11,8 млрд. дол. США. Основной составляющей (66,7% или более двух третей) являются транспортные услуги (морского, воздушного, железнодорожного, трубопроводного и других видов транспорта). При этом превышение экспорта по отношению к импорту транспортных услуг составляет 6,68 млрд. дол. США, что подтверждает высокий транзитный потенциал Украины.

Для проведения оценки экологичности импорта предлагается применить удельный показатель отходоёмкости ВВП Украины, численно равный отношению массы образовавшихся в течение года твердых отходов к показателю ВВП за тот же период без учета импорта. При этом допускаем, что экспорт и импорт сбалансированы.

По статистическим данным за 2010 год валовой внутренний продукт без учета импорта равен 1674479 млн. грн. [2]. Выполненные расчеты показали, что эквивалентная масса отходов с поправками на различные классы опасности составляет 429138 тыс. у.т. Это означает, что на каждую гривну, затраченную на импорт товаров и услуг, приходится не менее 0,256 у.кг отходов, остающихся в Украине.

Так, например, ввоз одного автомобиля стоимостью 20000 дол. США и массой порядка 1 т оказывает воздействие на природную среду Украины в виде эмиссии 41т отходов еще до начала его эксплуатации. Естественно, что полная оценка экологичности импортных товаров требует учета отходов на стадиях использования и конечного удаления.

Парадоксально, но при таком подходе импорт даже экологически чистых товаров, которые не требуют издержек при своем использовании и легко естественным путем утилизируются, для стран с техногенной направленностью экспорта фактически ухудшает состояние природной среды.

Таким образом, предлагаемый механизм оценки экологичности импортной продукции через характеристики экспорта предполагает вне зависимости от свойств конкретного импортного товара соотносить ее показатели с удельным отходообразованием при производстве эквивалентного по стоимости экспортного товара.

Отсюда напрашивается вывод о необходимости органичения любого импорта,

благодаря чему можно сократить производство экологически опасной продукции, закрыть соответствующие предприятия и тем самым оздоровить окружающую среду.

Однако такие радикальные меры имеют далеко идущие последствия. Например, остановка или резкое снижение производства металла потребует увольнения персонала не только на металлургическом комбинате, но и весьма значительное увеличение безработицы в смежных отраслях (в угольной, горно-добывающей, химической промышленности, на транспорте и т.д.). Следствием этого будет падение спроса на товары широкого потребления и всеобщий кризис.

Единственным способом обеспечения страны импортной продукцией (и особенно товарами критической группы – плодами теплолюбивых растений (чай, кофе, цитрусовые и т.п.), процессорами, моторным топливом) является структурная перестройка экономики на основе развития импортозамещающих технологий и повышения степени переработки добываемого сырья до высокотехнологичных изделий и материалов.

### **Литература**

1. Державний комітет статистики України. Україна у цифрах у 2010 році. Статистичний збірник. – Київ, 2011. – 256 с.
2. Статистичний щорічник України за 2010 рік. – Київ: ТОВ «Август Трейд», 2011. – 559 с.

### **УДК 336.226**

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ПОДАТКУ З ОБОРОТУ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

**Ковальчук І.** - студентка 4-го курсу, СНУ імені Лесі Українки

**Науковий керівник: Шостак Л.,** к.е.н., СНУ імені Лесі Українки

Проблеми податкової системи тривалий час залишаються одним із ключових чинників, що погіршують бізнес середовище в Україні, стримують притік інвестицій в державу. Негативні відгуки вітчизняних підприємців, слабкі показники інвестиційної активності є свідченням того, що ні прийняття нового Податкового кодексу, ні цілий ряд висунутих концепцій щодо змін податкового законодавства не змінили системних недоліків вітчизняної податкової системи. Тому питання пошуку шляхів реформування податкової системи, яка б відповідала запитам суспільства та об'єктивним економічним умовам вже протягом тривалого часу залишається актуальним.

Державною податковою службою та Міністерством фінансів України було запропоновано Концепцію реформування податкової системи України. Найбільш радикальні зміни в даній концепції стосуються податку на додану вартість, - пропонується знизити й диференціювати ставку до 12% за послугами, монопольними товарами та імпортом та до 7% за іншими операціями, скасувавши діючі пільги з ПДВ. Одночасно пропонується запровадити податок з обороту (2,5% із подальшим зниженням), а також 3-відсотковий внесок за купівлю валюти для імпортних операцій[1].

Слід зазначити, що податок з обороту – це один з основних видів непрямих податків, що стягується з валового обороту на всіх стадіях руху товарів. При цьому допускається подвійне оподаткування, оскільки у валовий оборот включаються податки, що були сплачені раніше. Ставки податку з обороту диференційовано за видами товарів. Цей податок широко і протягом тривалого періоду (з початку 30-х і до початку 90-х років) використовувався у колишньому Радянському Союзі [2].

Світовий досвід впровадження податку з обороту показує, що він вводиться замість ПДВ, або ж податку на прибуток. Таким чином, Україна може стати просто унікальною країною, в якій існуватиме одночасно три таких податки: податок на прибуток, податок з обороту та ПДВ. Варто зазначити, що за кількістю податків наша країна у рейтингу Світового банку Doing Business протягом 2011-2012 років вже займає 181 місце з 183 країн [3].

На нашу думку, запропоновані зміни можуть спричинити цілу низку негативних наслідків. По-перше, новий податок разом із зниженою ставкою ПДВ буде стимулювати розвиток секторів із коротким ланцюжком виробництва, а саме сировинних товарів [1]. Оскільки податок з обороту збирається на будь-якому етапі продажу продукції, то продукція високотехнологічного бізнесу, який є рушієм прогресу, одразу ж подорожчає.

Введення податку з обороту є вигідним для існуючого великого сировинного бізнесу та може стати нездоланим бар'єром для малого та середнього бізнесу, особливо залученого в розгалужені ланцюжки із вузькою спеціалізацією.

По-друге, запропоновані зміни будуть стимулювати імпорт, адже, в таких умовах імпортовані товари будуть дешевші, ніж вітчизняні аналоги. Для цього пропонується підвищення ставок ПДВ саме на імпортні товари, проте науковці вказують, що така дискримінація імпорту в сумі з запровадженням додаткового збору на купівлю валюти – це бар'єри, які порушують усі принципи міжнародної торгівлі.

По-третє, специфіка податку з обороту полягає в тому, що навіть аналогічні товари й послуги несуть різне навантаження залежно від фактичної кількості стадій виробництва та торгівлі. Тому одна на всіх ставка додаткового ПДВ може захистити одні товари, та зовсім не допомогти іншим.

В кінцевому підсумку, дана ініціатива призведе до зростання цін на товари для кінцевого споживача на українському ринку. Як бачимо, введення податку з обороту має суттєві недоліки, існування яких унеможлиблює ефективну реалізацію таких ініціатив. Оскільки Україна проголосила курс на модернізацію, то повернення до податку, який за своєю сутністю є антиринковим, ми вважаємо недоцільним. На сьогодні, ПДВ, незважаючи на усі недоліки його нарахування та сплати, є найпрогресивнішою формою оподаткування споживання.

Отже, через наявність суттєвих недоліків від впровадження податку з обороту в нашій країні, ми пропонуємо більшу увагу звернути не на зміну кількості податків та їх ставок, а на підвищення ефективності справляння вже існуючого в нашій країні ПДВ. Реформування податку на додану вартість, на нашу думку, потрібно здійснити за такими напрямками: налагодження механізму адміністрування ПДВ, поетапне зменшення податкової ставки податку на додану вартість, застосування нульової ставки податку виключно при здійсненні експортних операцій та недопущення її застосування при здійсненні операцій на митній території України, диференціація ставок ПДВ та інші. Варто також зазначити, що реформування ПДВ може бути ефективним лише в тому випадку, якщо буде проводитися комплексно.

## **Література**

1. Дубровський В. Податковий рай у вітчизняному курені//Дзеркало тижня. – 2012. - №35.- С.7-10.
2. Бойко Л.І. Возіянова Ю.А. Порівняльна характеристика податку на додану вартість та податку з обороту. Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/biznes/2010\\_1/2010/01/100117.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/biznes/2010_1/2010/01/100117.pdf)
3. Серебрянський Д. Реформування системи оподаткування України//Дзеркало тижня 2012. - №26. – С.6-8.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Степанюк Н., к.е.н., доцент,

Лавінський С., студент, Львівський університет бізнесу і права, м. Львів

Найголовнішим завданням сьогодення є забезпечення економічного зростання життєдіяльності населення, шляхом визначення основних джерел формування фінансових ресурсів, за рахунок яких відбувається наповнення бюджетів різних рівнів. Сукупність джерел фінансових ресурсів відображають рівень забезпеченості ними території, її фінансовий потенціал.

За своєю економічною сутністю місцеві фінанси – це регульовані у визначеному правовому полі за допомогою спеціальних методів, прийомів та інструментарію потоки коштів, які циркулюють у національній економіці через створювану на місцевому рівні систему фондів фінансових ресурсів, забезпечують здійснення місцевими органами влади своїх повноважень, надання ними послуг соціального характеру та супроводжуються виникненням економічних відносин між всіма учасниками цих процесів. Місцеві органи самоврядування самостійно створюють відповідні бюджети які функціонують для забезпечення соціально-економічного розвитку кожної території [1, С. 253].

Як свідчать дані Головного управління Державного казначейства України у Львівській області, доходи бюджету Львівщини щорічно зростають. Зокрема, за період 2000-2011 рр. вони збільшились у понад 7 разів. Близько третини доходів в структурі бюджету області формувалось за рахунок податків та зборів, при чому протягом даного періоду їх частка практично не змінювалась, частка ж неподаткових та інших надходжень навпаки зросла з 8,8 % у 2000 р. до 17,2 % у 2008 році, тобто більш, аніж вдвічі. Лише 2009 р. частка доходів неподаткового характеру знизилась на 3,1 % у порівнянні з попереднім роком, що було зумовлено проявом негативного впливу світової економічної кризи [2]. Значною мірою наповнення дохідної частини бюджету регіону залежить від державної допомоги, оскільки з року в рік абсолютна величина офіційних державних трансфертів бюджету Львівської області зростає. У загальній структурі доходів бюджету Львівщини частка офіційних державних трансфертів була близькою до 50 %, за винятком 2005 та 2006 років, у яких на них припадало 59,8 % та 63,8 % від загальних доходів зведеного бюджету області. Зростає бюджетне забезпечення населення області завдяки збільшенню: податкових надходжень до бюджету регіону – в 6,4 рази, неподаткових та інших надходжень – в 11,9 разів та офіційних державних трансфертів – в 7,5 раз в розрахунку на 1-го жителя [3].

Окрім того, з 1 січня 2012 року встановлено виплату допомоги на оздоровлення більш як 1,2 млн. медичним та фармацевтичним працівникам державних і комунальних закладів (установ) у розмірі одного посадового окладу під час надання основної щорічної відпустки. Відтак, загальний розрахунковий обсяг видатків на охорону здоров'я, що враховані в міжбюджетних трансфертах між державним бюджетом та місцевими бюджетами Львівської області, на 2012 рік становить 2 110,9 млн. грн., що на 23,5 відсотка більше відповідного показника 2011 року [4].

Обласний бюджет Львівської області на 2012 рік затверджено за доходами і видатками в обсязі 4 мільярди 296 млн. грн., що на 14,6 % більше затвердженого обсягу на 2011 рік. Обсяг доходної частини обласного бюджету на 2012 рік без трансфертів з державного бюджету визначено в сумі 898 млн. грн., що більше на 18,0 % від надходжень платежів у 2011 році. У 2012 році для обласного бюджету визначено дотацію вирівнювання з державного бюджету в обсязі 842,0 млн. грн., що більше її обсягу 2011 року на 26,7 % [5].

Також зазначимо, що розрахунковий обсяг видатків на утримання органів місцевого

самоврядування Львівської області, який враховано при визначенні обсягів міжбюджетних трансфертів на 2012 рік, становить 173,4 млн. грн., що більше на 5,4 % ніж торік [5]. Вперше у державному бюджеті на 2012 рік передбачено субвенцію для кожного бюджету міста та району області на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах [5].

Отже, ми вважаємо, що з метою забезпечення ефективної організації управління економікою регіону органи влади повинні володіти достатніми власними фінансовими ресурсами, мати самостійність в управлінні податками та іншими обов'язковими платежами, що є джерелами надходжень до бюджету області. Основним джерелом формування місцевих бюджетів мають бути власні доходи, а не надходження з державного бюджету у вигляді дотацій і субвенцій. Адже місцеві органи влади не мають реальних самостійних місцевих бюджетів через відсутність відповідної дохідної бази [6, С. 36]. Сьогодні в місцевих бюджетах склалася ситуація коли при збільшенні надходжень до бюджету – більше коштів вилучається з місцевого бюджету до Державного або зменшується обсяг трансфертів. Виконання самоврядних повноважень має здійснюватись за рахунок власних доходів місцевих бюджетів.

Слід наголосити на тому, що нинішня проблема полягає не стільки в недостатності бюджетних коштів, скільки в неефективному їх використанні через недосконалу і розгалужену мережу. Вирішити цю проблему можна виключно за умови проведення на регіональному рівні дієвих заходів у напрямі оптимізації усієї життєзабезпечуючої системи, яка надає послуги у тій чи іншій сфері та зміни принципів фінансування соціально важливих галузей.

### **Література**

1. Лондар С.Л. Фінанси: навч. посібник / Лондар С.Л., Тимошенко О.В. – Вінниця: Нова Книга, 2009. – 384 с.
2. Звіт Державного казначейства у Львівській області «Про виконання бюджету Львівської області у 2011 році».
3. Статистичний щорічник Львівської області за 2010 рік. – Ч.1. – Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2011. – 362с.
4. [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=244843038&cat\\_id=244276429](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=244843038&cat_id=244276429)
5. <http://dailylviv.com/news/35612>
6. Збільшення дохідних джерел місцевих бюджетів забезпечить фінансову незалежність органів самоврядування// Фінанси України. – 2007, № 4. – С. 36.

**УДК 330.341.4**

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Чайка Ю.М.**, к.е.н., викладач, ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпропетровськ, Україна

Стабільність розвитку національної економіки значною мірою залежить від ступеня розвиненості та ефективності її структури. Зміни структурних пропорцій економіки є закономірними процесами будь-якої країни, що здатні забезпечити її економічне зростання та добробут населення. Структура економіки України, незважаючи на довготривалі структурні реформи, і досі не відповідає стандартам розвинених країн, характеризується низьким рівнем технологічного розвитку, високими показниками матеріалоемності та енергоемності



виробничої діяльності. Це є причиною неконкурентоспроможності вітчизняної продукції, низького рівня економічної безпеки країни та рівня життя громадян.

Необхідність удосконалення структурних пропорцій вітчизняної економіки потребує розробки напрямів вдосконалення структури вітчизняної економіки. Плани-прогнози соціально-економічного розвитку потребують визначення пріоритетних напрямів розвитку основних типів економічної структури, до яких віднесені такі.

У складі галузевої структури економіки необхідним є переважний розвиток видів економічної діяльності, що задовольняють потреби людей; широкий розвиток сфери послуг; створення та розвиток наукомістких та високотехнологічних видів діяльності і виробництв; розвиток переробних галузей економік на новій технічній та технологічній базі; розвиток експортних та імпортозамінних виробництв; поширення галузей агропромислового комплексу, що мають унікальні природні основи, традиції виробництва та експорту різноманітних продуктів харчування; активізація транзитних перевезень вантажів, транспортування нафти, газу, електроенергії, надання міжнародних послуг у сферах транспорту, зв'язку, телекомунікацій; розповсюдження видів діяльності, що пов'язані з забезпеченням здоров'я людини та захисту навколишнього середовища.

У межах секторальної структури економіки потрібне усунення гіпертрофованих диспропорцій між реальним та фінансовим секторами, а також всередині кожного з них; підвищення ефективності дії загального державного сектора; створення сприятливих умов для діяльності нефінансових корпорацій.

У регіональній структурі економіки передбачається розміщення виробництв кінцевої продукції на території України; досягнення стабілізації виробництва у кожному регіоні, оптимізація структури господарств на базі ефективного використання наявного природно-ресурсного, виробничо-технічного та трудового потенціалу; інтенсифікація сільськогосподарського виробництва у всіх регіонах, удосконалення його спеціалізації відповідно до зональних ґрунтово-кліматичних умов; підвищення і вирівнювання рівнів соціально-економічного розвитку регіонів та ефективності територіального поділу праці, раціоналізації розселення; забезпечення комплексного і пропорційного розвитку всіх районів та регіонів країни на основі раціонального використання конкретних умов, наявних ресурсів (трудових, земельних, водних, енергетичних тощо); усунення диспропорцій у розвитку окремих територій, забезпечення вирівнювання рівнів соціально-економічного розвитку; гармонізація загальнодержавних та регіональних інтересів; розвиток рекреаційно-туристичного та оздоровчо-лікувального комплексу Карпат, Причорномор'я, Приазов'я та інших регіонів країни; поліпшення довкілля в промислових центрах Донбасу, Придніпров'я, Прикарпаття.

У відтворювальній структурі економіки пропонується модернізація виробництва, його технічне та технологічне оновлення; зниження фондо-, матеріало-, енерго-, працемісткості виробництва; створення умов для розширеного нагромадження та інвестування; підвищення ефективності використання державних витрат; збільшення витрат на соціальну сферу.

У технологічній структурі економіки передбачається розвиток підприємств обробної промисловості середніх та високотехнологічних галузей; розвиток видів економічної діяльності, які віднесені до п'ятого та шостого технологічних укладів; впровадження екологічно прийнятних енерго- і ресурсозберігаючих технологій; використання перспективних інформаційних і електронних технологій, засобів інформатики та систем зв'язку вітчизняного виробництва; розробка нових біотехнологій для сільськогосподарства, галузей легкої та харчової промисловості, виробництво ліків; розвиток конкурентоспроможних технологій у літакобудуванні, ракетно-космічному комплексі, судно- та автомобілебудуванні.

В організаційно-економічній структурі економіки потрібне розширення мережі малих та середніх підприємств, в першу чергу, в галузях, що виробляють товари народного

споживання; створення крупних міжгалузевих, міжрегіональних та міждержавних об'єднань корпоративного типу, які можуть стати конкурентоспроможними на світовому ринку.

Удосконалення соціально-економічної структури економіки передбачає створення різноманітних форм власності, диференціацію приватної, державної, колективної власності; розробку законодавчої бази щодо реприватизації підприємств, які виявились нездатними до функціонування після приватизації.

Розвиток зовнішньоекономічної структури економіки потребує збільшення експортного потенціалу країни; зменшення в експорті частки сировини та матеріалів і збільшення частки продукції переробних галузей; збільшення в імпорті частки прогресивного обладнання та машин і зменшення продуктів харчування і продукції, що можуть вироблятися на вітчизняних підприємствах тощо.

Таким чином, визначені напрями вдосконалення восьми основних типів економічної структури можуть бути обрані у якості пріоритетних напрямів розвитку вітчизняної структури економіки прямого державного регулювання структурних пропорцій економіки України.

# **СЕКЦІЯ 3**

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

## FORM OF CONTROL IN THE CONTEXT OF PROJECT MAGEMENT

JUDr. Ing. **Jaroslav Dobiš**, PhD, PhDr. **Agneša Víghová**, PhD.

School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava

Process of control is the essential function of management. Control in the context of project management can be divided into internal and external control. Internal control of project is implemented through the superior employees, external control is typical when the project is financed by the funds from the European Union or from the state budget in the procurement framework. The aim of this contribution is to highlight the importance of internal and external control in the context of project management.

**Key words** : internal control, external control, inspection forms, inspection and coordination meetings (meetings), reports, data outputs, spot checks, procurement

### Introduction

Each project is financed either from own or extraneous funds. For this reason, an essential task of the project manager is to ensure the financial control of the project. Financial control of the project takes in the form of internal control if project implementation is provided from its own resources. External financial control of the project is realized if project funding is provided by the EU or by procurement contract.

Control is purposeful activity carried out in order to determine the extent to which planned objectives have been implemented in the project activities and the expected results of projects in the social practice. [5, p. 78]. Process of control project is initiated at a time when the project is launched and the project costs are drawn. [8, p. 216]. Whether it is necessary to make a change in the project should reveal the control. The task of control is, on the base of collected information and data, to determine whether a deviation occurs and what is the reason. Whether there occurs deviation we can find by comparing the plan with the reality, and also by comparing the initial conditions for the formulation of plans and objectives with the current state during the execution.

### 1. Internal control project

Internal control of the project can be done by using following methods:

Control and coordination meetings. It is one of the basic means of project control and management. It can be performed as a "face to face" meetings (with personal presence) or Net meeting (via Internet or intranet network) or as a "conference call" (telephone conference) . The form depends on the distance among the members of the project team, and travel costs.

Reports. A system of regular reports (reports) is often a mean of controlling the course of the project work. A care must be taken to ensure that the documentation of these reports is not too formal, however the regularity of controls is optimal. This method is particularly advantageous when it is a large project, with a multistage organizational structure, and when the project is implemented in a large area. It is good when the report has prescribed form, structure, and the reported aspects as well as their extent are clearly formulated. Data outputs. This type of control is significant for those projects, which have support in the information system and in the project accounting. Based on the evaluation of data about consumption of resource, there is possibility to monitor if the processes and activities are made in the same time when the sources should be consumed.

### 2. External audit of the project

External financial control of a project is carried out mainly by the government bodies. In the case financing the project from the state budget, control can be carried out according to the law no.

39/1993 Coll. the Supreme Audit Office of the Slovak Republic. Under that rule, the Supreme Audit Office has to (among other duties) control economic, efficient and effective of investment funds from the state budget, including the European Communities funds and other abroad finance funds on the basis of international agreements. The supreme National Audit Office has the right, on the obligations stipulated by law, to impose a penalty for wasteful, inefficient and ineffective spending of public funds.

If the project is financed from the state budget through public procurement then the financial control of the project may be carried out beside by the Supreme Audit Office also by the Public Procurement Office. The scale and scope of auditing by this authority is determined by the Act. 25/2006 Coll the Public Procurement Act, as amended. Public Procurement Office as a government body has the competence, in the event of a breach of public procurement law, to impose a fines to the project contractor. For example, the Public Procurement Office imposed a penalty to the Project Contractor for violation of the provisions of § 149 paragraph. 1 point. a) Act. 25/2006 Z. of. procurement and amending certain laws, as amended, for the award of the work of 10 02. 2009 a fine of 46,586.01 euros. The example is one of many that are encountered in practice. [3, p. 79]. Monitoring is also important due to the elimination of financial risks. Financial risks are associated with the volume, structure, resources and the right investment of funds designed for specific business activities. [4, p. 49].

## **Conclusion**

The implementation of the control process is an important part of management, it plays an important role in project management, because the project management in some cases, have right to make a long-term investment decisions of the organization. These investments require demanding financial transactions. If funds are provided from the state budget, they are under the control of state authorities. These authorities may impose a fine in case of violation of the laws. Therefore, the role of the project manager is extremely challenging and requires a comprehensive knowledge of the law.

## **References**

1. BAKER, S. – COLE, R. 2007. Projektový manažment pro praxi. 1. vydanie, Praha: Grada Publishing, a.s., 155 s. ISBN 978-80-247-2838-4
2. DOLEŽAL, J – MÁCHAL, P – LACKO, B a kol. 2012. Projektový management podle IPMA, 2. aktualizované a doplnené vydanie, Praha: Grada Publishing a.s., 2012, ISBN 978-80-247-4275
3. DOBIŠ, J., VÍGHOVÁ, A. : Etika v kontexte kontroly vo verejnom obstarávaní, VŠEMvs : Hybné sily rozvoja regiónov, ISBN 978-80-89458-54-0
4. FILIP, S, ŠIMÁK, L., KOVÁČ, M. : Manažment rizika, 1. Vydanie, Bratislava : Sprint dva, 2011. 199 s. ISBN 978-80-89393-49-7
5. GOZORA, V. 2008. Projektový manažment. 1. Vydanie, Bratislava : MERKURY spol. s r.o., 2008. 216 s. ISBN 978-80-89143-70-2
6. NEWTON, R. Úspěšný projektový manažer. 1. vydanie, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 255 s. ISBN 978-80-247-2544-4
7. ROSENAU, M.D.2000. Řízení projektů. Vydanie tretie, dotlač druhá, Brno: Computer Press, a.s., 2000. 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0
8. SVOZILOVÁ, A. 2006. Projekový management, 1. vydanie, Praha: Grada Publishing a.s., 2006, ISBN 80-247-1501-5
9. Act 25/2006 Z.z. public procurement act
10. Act 39/1993 Zb . law of supreme control Office

## SPA MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS CONDITIONS

Mgr. **Eva Barvirčáková Drotárová**, student of PhD., University of Prešov in Prešov, Faculty of Management, Prešov, Slovakia

**Research supervisor:** doc. Ing. **Štefan Kireta**, CsC.

Spa is a part of tourism. Spa provides relaxation, relax, restore physical and mental powers. Its development has a positive impact on GDP, employment, foreign trade, support the region in which it is located, etc.

“Spa tourism is a health-preventive and therapeutic activity under professional supervision. Condition for the development of spa tourism is the existence of natural curative sources, such as, natural healing waters, emanations, peloid and climate, that affects the focus of a spa treatment.” [Gučík, 2000, p. 7]

According to Smith and Puczko [2008, p. 6] spa tourism is type of tourism, that: “focused on the effect of relaxation and curative influence on the human body, achieved by the means of water –based procedures, such as mineral waters, thermalpools, vapor – baths and saunas. The emphasis is placed upon the healing properties, leading to recovery and renewal of the body.”

Eliašová [2003, p. 129] describes three fundamental function of spa tourism: “(curative regenerative and recreation function. It can be divided into other relatively independent segments: spa and health tourism, spa and revitalisation tourism, spa and relaxation tourism, spa and recreation tourism.”

“Nowadays, the Slovak spa industry takes pride in a high level of professionalism in the field of health care, highly professional level of healthcare and rehabilitation staff as well as a good system of spa management. This is supported by legislation that is Act No. 538/2005 Coll. On Natural Mineral and Healing Waters, Healing Spas and Spas.” [Kireta, Matušíková, 2012, p. 14]

According to Drotárová [2010, p. 537]: “Spa management has its own specifics. They are characterized by certain elements:

- high capital intensity to the spa,
- seasonality of spa (full season and low season),
- big size of spa resorts (accommodation zones, food sections, place of procedures, colonnades, parks etc.) ,
- high share of labor intensity, the competence and specialization of staff (management of spa, health personnel, technical personnel, accommodation and catering section),
- high direct and indirect cost,
- cooperation with organizations at their location,
- cooperation with insurances,
- specialist services.”

Another specific is that spa employs are employers with different focus (for example: director, managers, technical staff, doctors, nurses, cooks, cleaners and other).

As we mentioned one of positions in spa business are general director and managers. General director and managers of spa have to manage a business towards profit.

Another specific responsibilities of spa’s manager:

- carry out daily tasks and functions,
- develop and update spa event statistics,
- manage and lead the spa staff,
- manage current investments in the spa business,
- promote spa business in domestic and foreign clients,
- setting price for self-paying clients and insurance companies,
- other particular everyday jobs.

Effective managers are required not only to run the financial and business side of the spa but

also to lead and manage the spa team. There is a growing trend to engage managers with specific customer service and business education in order to focus on making the spa a profitable business. [Cohen, Bodeker, 2008, p. 398]

## References

1. COHEN, M. – BODEKER, G. 2008. Understanding the global spa industry: Spa management, Oxford: Elsevier., 2008. 466 p. ISBN 978-0-7506-8464-4
2. DROTÁROVÁ, E. 2010. Spa Management in Time of Crisis. In 3rd International Scientific Conference – Knowledge and Management in Times of Crisis and Ensuing Development. Prešov: University of Prešov in Prešov, Faculty of Management. 2010. 533-538 p. ISBN 978-80-555-0257-1
3. ELIAŠOVÁ, D. 2003. Kúpeľníctvo. Bratislava: Ekonóm, 2003. 170 p. ISBN 80-225-1687-2
4. GUČÍK, M. 2000. Základy cestovného ruchu, Banská Bystrica: Trian., 2000. 152 p. ISBN 80-8055-355-6
5. KIRETA, Š. – MATUŠÍKOVÁ, D. 2012. Applying the Theory of Risk Management in Practice (on the Example of a Spa Enterprise). In 4th International Scientific Conference – Research in Management and Business in the Light of Practical Needs. Prešov: University of Prešov in Prešov, Faculty of Management. 2012. 14 – 19 p. ISBN 978-80-89568-38-3
6. SMITH, M. – PUCZKO, L. 2008. Health and wellness tourism. Oxford: Elsevier., 2008. 400 p. ISBN 978-0-7506-8343-2

## ANALYSIS OF THE PROCESS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF

PhDr. **Miroslav Kohutár**, College of Economics and Management in Public Administration  
Bratislava, Slovak Republik

### Abstract

Personnel selection is to ensure that the vacancies were the ones most appropriate candidates. In this respect, the situation is a personal choice decision, the conclusions are oriented to predict the future behavior of the employees. When choosing, we can use several models: compensation, configuration or model of multiple critical points. Similarly, there are several methods to obtain the necessary information on the applicants.

**Key words:** Personnel recruitment and selection, candidates, predictors and selection process

### Introduction

Personnel selection is to ensure that the vacancies were the ones most appropriate candidates. In this respect, the situation is a personal choice decision, the conclusions are oriented to predict the future behavior of the employees. When choosing, we can use several models: compensation, configuration or model of multiple critical points. Similarly, there are several methods to obtain the necessary information on the applicants.

The more complex and difficult the job, the more methods must be used. If you also want access to more responsible choice (not only on their own perception and feeling) below apply knowledge into practice.

Selection of candidates for the vacant position type is among the difficult and responsible action with an uncertain outcome. Any choices made by conventional (standard) method has its pros as well as cons. Strengths lie in such personal knowledge of the applicant, his physiognomy, manner of conduct, prioritizing style of dress, in writing skills, but also imagination job performance after occupying the position of a given type. Negatives closer understanding of the

standard selection process (CV, cover letter, personal interview) mainly consist suddenly we're not eligible (unless we psychologists) to reveal what is true and what is learned response, or hypocrisy. [1]

The candidate to whom they have been diagnosed with medical contraindications, it is not medically fit. However, it is an organic disorder that was inherited or development, or after a mental illness or a catastrophic experience, or other factors have caused and nature of the disease. However, if the general practitioner is not known or symptomatic, nor suspected their existence, there is no legal reason to send the applicant a psychologist specializing in the field of clinical psychology to investigate his mental capacity.

Employer to reduce such risks remain as consistent application of the selection process of candidates. Currently, the different stages of the process developed in a scientific manner and provide the necessary preconditions to the candidate who successfully completes this process and is selected, meet the requirements for the vacant position type.

### **Prediction and selection criteria**

According to several authors in the field of personnel management is the rationale of prediction. At some time  $t_1$  we have a job  $n$ . The aim of the selection process is the maximum degree of probability to predict the behavior of their working time  $t_2, t_3, t_4 \dots$  (estimated time of exposure in the company). In other words, based on observation, measurement, registration of certain job characteristics (predictors called them) we try to draw conclusions about their later success or failure in the implementation of the job (criterion). Predictors are thus a sort of signs by which we judge whether the implementation of the job adequately, excellent or inappropriate. What can serve as a predictor? The current practice of human resources in this regard apply two very similar predictors of classification systems, also called the person specification. In essence both systems are actually structured personality profile ideal candidate applying for a job. The author of the first of these systems is Alec Rodger (after which the system is called as Rodger seven-point plan). [2]

### **Five review rack Fraser Munro**

Content is very similar to the second system, which created a Fraser Munro called it five rack evaluation. Each five categories has the following form:

- impression, which produces candidate for other people,
- skills and knowledge gained,
- innate abilities,
- motivation (interests, orientations, inclinations and hobbies)
- adjustment or emotional balance.

**Models of personal choice** to competent staff is naturally the most accurate estimate, which of the candidates for the job is best placed well and reliably carry out this place.

### **COMPENSATION MODEL**

Compensation model is its mathematical nature extend simple linear regression. This is a multiple linear regression:

$$Y' = a + b_1.x_1 + b_2.x_2 + \dots + b_k.x_k$$

Legend:

$Y'$  - an estimate of the criterion

$a$  - constant

$b_1, b_2, \dots, b_k$  - weight of the predictors

Assessment of the candidate by the model has some distinctive features:

- Each of the predictors in forecasting different weight or significance. So is it possible that the candidate who has reached one predictor weaker results overcompensate their excellent record of success in other important predictors.

- Compensation model estimated competence to express a single number for each candidate. The value of this number is higher, the higher the expected success of the tender on the spot. [3]



## **Conclusion**

In the public sector is the introduction of new methods a little slower and limited, especially those that use them is the need to process at least methodological guidelines, or even would have to be updated in the law related to human resource management in that, where public sector organizations. Finally, there is also a financial burden, which is in the public sector is limited. The introduction of new methods in human resource management is the worst in the domestic business environment, especially in Sums, where owners still investing in human resources management system, mainly due to financial difficulty. So in most cases these are merely classical personnel administration and development to ensure appropriate performance of that job.

## **References**

1. KOVÁČ P. :Súkromné bezpečnostné služby, Via practicač. 3/2006, str. 158–159, dostupné aj na: <http://www.solen.sk/>.
2. VIDRÍKOVÁ D.: Dôležitosť a význam odbornej prípravy zamestnancov strážnej služby v SR Trilobit- odborný vedecký časopis č.2/2010. ISSN 1804-1795.
3. MKCH-10:Duševné poruchy a poruchy správania, dostupné aj na: <http://www.uzis.sk/infozz/mkch/mkch-10/cast0500.pdf>.

## **ROLE OF STANDARTISATION IN RISK MANAGEMENT PROCESS**

**Kováč Marián**, Ms in Public Security, Bratislava, Slovak Republik

### **Introduction**

Risk Management belongs to the group of management sciences. Its theoretical basis lies in the sphere of management theory, where management is known as a regulation of creative processes with result of commercial benefit values. Whereas the basis of risk management is regulation of processes focused on risk detection, their purposeful reduction and minimisation of crisis creation probability. Risk Management enables fair valuation of weaknesses and strengthens of management activities, to improve the technological and labour processes and to improve the system functions in public, private and third sector.

### **Historic background**

Risks have been managed in some ways since human get known about it. Researchers approved that for example prehistoric people used to make food storages for winters, in the ancient times we can find evidence of reinsurance of goods. Despite of evidence of these partial forms how to minimize possible risk consequences, there had been no evidence about holistic risk management till 60th. First risk manager is considered to be Douglas Barlow, who created the first programme of global insurance as a part of risk management in the framework of Messey-Fergusson company. In these times professionals realized that insurance as an only one strategy how to avoid negative consequences is not sufficient against such risks like reputation or customer loss.

From the beginning of 70s, the concept of risk management spread to all areas of human activities, market environment as well as to public and non-profit sector. At first in Australia and New Zealand, standards for risk management were drawn up. The purpose of their existence was a result of need to unify term definitions and to provide advices about risk management process.

In the Slovak Republic, the Slovak Office of Standards, Metrology and Testing published Slovak Technical Norm (STN) 010380 "Risk Management" as a adopted Australian and New Zealand norm from 1999 (4360:1999). Such a spread of one standard to a lot of countries around

the world has a big benefit according to the unification of terms, processes and a common strategy of crisis prevention and mutual communication among these countries.

### **Description**

International organisation for standardisation created the review of Australia and New Zealand standard with an aim to formalise the processes of risk management in order of international mutual cooperation enhancement. These methods are generally applicable and acceptable for either of public, private or non-profit organisation. ISO 31000 and its Slovak version STN 010 381 constitutes a set of coordinated leading, controlling and managing activities related with risk as well in positive, also in negative way of understanding. Risk is in this standard defined as an effect of uncertain aims. Benefits of such standard are especially these: to enhance the probability of goals achievement; to improve the identification of opportunities and threats, to increase the credibility for the involved parties; to improve the loss prevention and management of incidents; to improve the education principle in organisations.

Risk Management process consists of five basic sub-processes: Communication and consultation; Establishing the context; Risk assessment (Risk identification; Risk Analysis; Risk Evaluation); Risk treatment; Monitoring and review. The basic algorithm of this method consists of following steps:

**A – Mandate and commitment** – upon strong and permanent commitment adoption, it is possible to: Assemble and adopt the aims of risk management; Determine the indicators of risk management performance; Ensure compliance of risk management aims with the organisation aims and strategies. Also ensures that the frameworks of RM will stay consistent.

**B – Design of framework for managing risk** – includes seven principal activities:

1 Understanding the organisation and its context; 2 Establishing risk management policy; 3 Accountability; 4 Integration into organisational processes; 5 Resources and their allocation; 6 Establishing of internal communication and reporting mechanisms; 7 Establishing of external communication and reporting mechanisms.

**C - Implementing risk management**

In the framework of this step there is necessary to define the appropriate timing and strategy for implementation and application of risk management policy to the entire process of organisation. It is also necessary to prove justified decisions, including developing and setting goals that are connected with the results of the risk management process, organize information seminars and training, communicate and consult with stakeholders to ensure that the risk management framework is still appropriate.

**D - Monitoring and review of the framework**

To ensure the effectiveness of risk management and a support of organisation performance, there is need to set indicators and parameters of the efficiency. Another necessity is to make documentation about risks and review of effectiveness.

**E - Continual improvement of the framework**

The decision about improvement has its basis in the results of monitoring. Such a decision should result to organisation risk management improvement and to improvement of the risk management culture.

These procedures are able to be used in a various types of risks including security risks. Especially there is a need to define citizens' security as a default state with assets of life, health or well-being. Then risk management in this relation refers to those situations which can disrupt this state of homeostasis.

According to the above mentioned algorithm sequence, adopting of commitment is a source of strategic plan realisation. Then those managers who accepted the mandate for such a commitment establish and authorise a team. In the framework of communication and consultation sub-process, the accepted team have to clearly define internal and external stakeholders. A

documentation of all the comments of these stakeholders needs to be done. In the next phase of establishing the context, the defining of risk criteria is the most important part. In the next phase an opportunities and threats are identified, which can influence the above mentioned active and there is also a need to identify the sources of these threats. The result of risk assessment sub-process is a list of acceptable and unacceptable risks according to the known size probability and consequences and their comparison with the risk criterions. Under the framework of risk treatment the team should decide an optimal treatment tool to minimalism either probability or consequences of the risks. Monitoring and reviewing serves to a cycle control process of improvement in these relations.

Effective risk management needs to be a focus of organization management processes.

## References

1. GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. Brno: Computer Press, a.s., 2010, ISBN 978 80 251 2621 9
2. KNIGHT, W. K.: ISO 31000:2009 -ISO/IEC 31010 & ISO Guide 73:2009 New Standards for theManagement of Risk. Dostupné na:  
[www.4sustainability.org/.../Loew-Clausen-Rohde\\_CSR\\_und\\_Risikomanagement\\_2011.pdf](http://www.4sustainability.org/.../Loew-Clausen-Rohde_CSR_und_Risikomanagement_2011.pdf)
3. KORECKY, M., TRKOVSKY, V.: Management rizik projektu. Grada Publishing, a.s.. Praha. 2011. ISBN 978-80-247-3221-3

## APPRECIATION OF CONTINUING REFORM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SLOVAK REPUBLIC

Mgr. **Jana Gasperova**, Ing. **Milena Majorosova**, Bratislava, Slovakia

**Research supervisor:** assoc. prof. Ing. **Marta Hamalova**, CSc.

### Introduction

The nowadays world gets through a lot of socio-economic changes which affect also the public administration. Changes, uncertainty and dynamics of processes reflect to the necessity of reform realisation. To remove the inefficient (waste of resources and poor quality of work) there is a need of modernisation. „The content of public adminisitation modernisation is such a change which lead to a significant qualitative transformation in public administration function, to more effective functions, higher performance and to growth of work quality in such a way in which the legitimate demands, which citizens expect from public administration performance, would be satisfied on qualitatively higher level (in the mean of public interest).“ [OCHRANA, F. – PUČEK, M. 2011 Efektivní zavádění a řízení změn ve veřejné správě: Smart administration, str. 23]

### Analysis of recent studies

In the framework of modernisation of public administration there is necessary to set targets of the change, which can refer to change of quality for customers, chnage of public service performance or change of costs of these services. Such changes which are focused on improving of performance, efficiency and cost reduction helps on process of so called public administration „leaning“. The most known method of such a „slimming - leaning“ is Lean method. „Lean Method seeks to eliminate wastage in the chain between customers and suppliers. It is focused on systematic seeking and eliminating of all causes of wastage and maximization of „Slimming“ processes. To lean in this connection means to spend less effort, eliminate unnecessary work, save time and resources in all the activities carried out. This should lead to minimalism of failures, to a need of less number of people, investments, area and less money in stocks and material. The „leitmotiv“ is that higher productivity does not need to mean more intensity and effort, however is based on better work organisation. [OCHRANA, F. – PUČEK, M. 2011 Efektivní zavádění a řízení změn ve veřejné správě: Smart administration, str. 25]

In this method we can see 7 types of wastage: excessive regulations and legislation, unreasonable or unnecessary work and tasks, under load and employee downtime, unused property, unnecessary investment and inventories, errors, wrong and wrong decisions, transportation, transfers, logistics, movements.

Also eighth type of waste is known, it is wastage of creativity, not using opportunities and an ignorance of local conditions.

### **Problem**

The prepared reform of territorial state administration is trying to enrich the realisation of „lean public administration“ processes. Thus there is a need to make the reform in accordance to major public administration system changes: legislative environment; organisational structures; their mutual relations; creation of participating structures; changes in financing of PA, control, management methods, etc. These changes have growing meaning on performance of public power, however should be made on strategic level of managing and decision making. This article analyzes and evaluates the draft ammendment of local government reform in Slovakia in the context of the application of the principles of "lean government".

### **Results**

In the third stage of the public administration reform the SR Government in 1999 adopted strategy for public administration reform in Slovakia. As a result of the transformation of socio-economic relations in Slovakia and European trends of changes in national systems of public administration, the continuing reform had to have a systemic and comprehensive character.

A component of the third stage of the public administration reform was also reform of territorial state administration. This reform should take into account the following principles of the European standard configuration: the principle of transparency, two-stage principle, the principle of subsidiarity, the principle of availability and the principle of effectiveness.

In consequence of the prepared decentralization, when a considerable share of responsibilities should had moved from the state administration to self-government administration, it was necessary to adapt to these changes also by the organizational structure of territorial state administration. A result of this reform was abolition of integrated territorial state administration, expanding network of specialized offices and changed status of the regional offices.

Despite the changes accomplished in this part of the public administration reform, there remains an state administration with asymmetric organization, which have been confusing and too much bureaucratic. Therefore exists nowadays a need to adopt legislative measures aimed on creating a new structure of territorial state administration, the basis of which will be the integration the agency of offices of specialized executive agencies, in one state office on local level with general competence. Important principles of creating a new structure of territorial state administration are mainly simplification of citizen contact with government, transparency and efficiency in the management of public resources and effective control. This also corresponds to the centralization of support activities and operating a cross-sectional character, which suppose centralization of personnel actions, management of state property, protection facilities, procurement and finance.

By the government Resolution no. 164 from 27th April 2012 the ESO Program (effective, reliable and open state administration) prepared by the current government was approved. This reform is considered to be the most fundamental reform of state administration since 1989. According to the Prime Minister of SR, it should deliver more flexible functioning of government offices as well as a reduced number of state budgetary organizations. The aim of the amendment law is to provide a legal basis for the construction of a new structure of local government bodies integrating the competencies of specialized territorial state administration within a government office, as evidenced by the Manifesto of the Government of the Slovak Republic for the period

2012 to 2016 and from the ESO program (efficient, reliable and open government) in two stages.

The first phase is focused on the changes in territorial state administration, which aim is the abolition of most of the regional structure executive agency of territorial state administration. Specifically these offices will be repealed: regional school offices, county building authorities, military land management units, regional environmental authorities, regional land offices, district forest offices, regional offices for road transport and roads, cadastral offices. Their powers are going to be transferred to district offices in the regional seats, to the Ministry of Defense and to the cadastral administration units in the regional seats.

The second phase is focused on the reduce of government spendings by creating conditions for centralizing of support activities with operating or transversal character (e.g. human resources, lowers, management of state property, protection facilities, procurement, budget) and facilitate of citizens' contact with the state administration through a single service point.

## **Conclusions**

The aim of the first phase of the ESO programme, the reform of territorial state administration, is to reduce costs for the performance and operation of government and implement measures in the territorial scope, distribution and accessibility of public administration services. Achievement of these objectives is hampered by a number of problems that are creating brake modern and efficient public administration. This includes in particular: lack of control and coordination center; shortcomings in the organizational structure of the territorial state administration: fragmented functionality, confusion, overly bureaucratic ways, poor performance and even long absence of effective local politics; ambiguous responsibility for the execution of public affairs; absence interconnected system of education; absence of stabilization governed structures.

Therefore we think that the reform of territorial public administration is important, but only partial qualitative change in the system of government. Despite the fact that it has been fine-tuned in a law, we identified a number of problems in the evaluation process. We reckon that the first stage of the reform ESO is not a part of a complex system of qualitative changes, there is no defined vision of a modernized public administration in Slovakia, the reform does not include the need for reassessment of responsibilities between state and self administration and the local government personnel are not prepared for necessary increases in efficiency and effectiveness.

## **References**

1. OCHRANA, F. – PUČEK, M. 2011. Effective implementation and change management in public administration: Smart administration.. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 9788073-576677
2. HAMALOVÁ, M. 2008. Theory, management and organization of the public administration, 2. part: Organization of the public administration. Bratislava: Merkury, 2008. ISBN 978-80-89143-63-4
3. PUČEK, M. – OCHRANA, F. a kol. 2009. Smart administration. Cohesion policy. Ministerstvo pro místní rozvoj, Národní orgán pro koordinaci, ISBN 978-80-86616-27-4.
4. ŽÁRSKA, E. – ČERNĚNKO, T. – KOZOVSKÝ, D. 2010. Public administration I. EKONÓM, 2010, ISBN 978-80-225-3113-9.
5. [http://www.rokovania.sk/File.aspx/ViewDocumentHtml/Mater-Dokum\\_147111?prefixFile=m\\_](http://www.rokovania.sk/File.aspx/ViewDocumentHtml/Mater-Dokum_147111?prefixFile=m_), 25.10.2012
6. Bill on some measures in local government and on amendments to certain laws.

## **ВПЛИВ КРИЗОВИХ ЯВИЩ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА ЕКОНОМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ УКРАЇНИ**

**Бондар С., Єфімчук М.,** магістрантки, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

**Коваль Г.,** старший викладач, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Світова фінансова криза все більше й більше розвивається на території дії єдиної європейської валюти. Під пильним поглядом інвесторів знаходиться вже цілий ряд країн та й сама Єврозона в цілому. Існують макроекономічні ризики поширення фінансової кризи в зоні єдиної європейської валюти за її межі. Дане твердження небезпідставне, оскільки сучасний економічний простір є високоінтегрованим із розгалуженими міжнародними економічними зв'язками у різних сферах виробництва, обміну, розподілу і споживання готової продукції та послуг. В зв'язку з цим доцільно розглянути можливий негативний вплив фінансової кризи у Єврозоні на тренд розвитку вітчизняної економіки.

Український експорт знаходиться в складних умовах. В результаті падіння попиту в європейських країнах знижуються темпи розвитку національної економіки, адже на Європейський Союз припадає близько 27% всього експорту за його географічною структурою.

Причиною теперішньої кризи є те, що країни Європи порушували свої власні фінансові правила за розмірами державного боргу та дефіциту державного бюджету. Разом з тим серед структурних причин можна назвати такі як зниження конкурентоспроможності країн Єврозони (Греція, Іспанія та ін.), зарегульованість економічного середовища у зв'язку з наявністю цілого ряду різноманітних правил і вимог, зниження мобільності фінансового капіталу між різними сферами суспільного відтворення.

Крім скорочення розмірів зовнішньої торгівлі з країнами Європейського Союзу, є й інші сфери, які потенційно можуть скоротити обсяги виробництва у зв'язку з борговою кризою у Європі. Цілком можливим є скорочення інвестицій із ЄС та загальне гальмування розвитку економіки. Разом з тим Україна зазнає й побічного впливу фінансової кризи у Єврозоні, саме в зв'язку із небажанням інвесторів іти на ризик. Все це може викликати в наступних періодах здешевлення національної грошової одиниці (девальвацію гривні) та зниження рівня життя населення.

Підсилюється відтік капіталу також рецесією в банківській системі країни. Європейські фінансово-кредитні установи виводять активи із українських представництв на невизначений термін у зв'язку із наявністю неліквідних активів у материнських компаніях. Наступне їх повернення відкладається на досить тривалу перспективу, оскільки вони зіткнулися зі значним розміром тіньової економіки (30-40%), інтенсифікацією росту політичних ризиків та загальним уповільненням економічного зростання в Україні [2]. Криза зони євро впливає на Україну у три можливі способи.

Прямий економічний вплив: Обсяг торгівлі України з Єврозоною становить 20% її ВВП, а це означає, що вона є дуже вразливою до більш конкурентоспроможного євро. Понад те, на Україну впливатиме період тривалого невисокого зростання в ЄС (припускаючи, що Східна Європа страждатиме від стагнації разом з Єврозоною). Експорт до ЄС становить 11% ВВП України. Останнім часом ЄС також є основним постачальником прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну. Їхній обсяг того року сягнув 4,5% ВВП України, що більш ніж достатньо, щоб профінансувати власний дефіцит поточного платіжного балансу України на рівні 2%.

Фінансовий вплив. Україна безпосередньо залежить від банківської системи Єврозони. Банки Єврозони можуть зменшити обсяги свого міжнародного кредитування, оскільки вони змушені покращувати свої коефіцієнти достатності капіталу. Вони можуть також спертись на

українські банки, якими вони володіють, в сенсі забезпечення їх капіталом і ліквідністю, і скасувати власне кредитування. Банки «Райффайзен», «Unicredit», «BNP» та угорський банк «ОТР» – усі присутні на українському ринку. Врешті-решт, українці, поза сумнівом, зіткнуться з тим, що загальне скорочення схильності фінансових ринків до ризику робить позичання та залучення інвестицій важчим і дорожчим, власне, для самих українців, і для уряду зокрема. У цьому сенсі Україні допомагає її обмежений контроль над капіталом, що має стримати вплив припливу та відпливу спекулятивного іноземного капіталу.

Негативні політичні наслідки. Економічна стагнація та внутрішні суперечки в ЄС, здається, послаблять позицію ЄС на міжнародній арені. А це, вочевидь, є важливим моментом щодо України, яка все ще розглядається як можливий кандидат на вступ. Вступ до ЄС може стати менш привабливою та більш віддаленою перспективою, особливо, якщо сам ЄС увійде в затяжний період «самоаналізу», оскільки він намагається вирішити чимало проблем єврозони. Це послабить стимули українських політиків до проведення реформ, необхідних, щоб зробити вступ до ЄС можливим, реформ, які самі по собі забезпечать довготермінову вигоду країні, натомість це стимулюватиме їх впроваджувати стратегії, що сприятимуть їхнім власним політичним позиціям та інтересам тих, хто їх підтримує [1].

Таким чином, боргова криза у Єврозоні завдасть значного негативного впливу на вітчизняну економіку в напрямку зниження ліквідності всередині країни, посилення тиску на національну грошову одиницю та уповільнення росту валового внутрішнього продукту в наступні роки.

### **Література**

1. Європейські уроки: що криза єврозони означає для України? [Електронний ресурс] / Лоуренс Найт. – Режим доступу до журналу: <http://tyzhden.ua/Economics/47841>
2. Чим небезпечна криза у Єврозоні для економіки України? [Електронний ресурс] / Вадим Бардась. – Режим доступу до журналу: <http://ua-ekonomist.com/232-chim-nebezpechna-kryza-u-yevrozon-dlya-ekonomki-ukrayini.html>

**УДК 005.441**

## **ДОЦІЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Возняк С., студентка, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк**

Будь-яка організація знаходиться і функціонує у середовищі. Кожна дія всіх без винятку організацій можлива тільки у тому випадку, якщо середовище допускає її здійснення. Внутрішнє середовище організації є джерелом її життєвої сили. Воно несе у собі той потенціал, який дає можливість організації функціонувати, а, отже, існувати і виживати у певному проміжку часу. Але внутрішнє середовище може також бути джерелом проблем і навіть загибелі організації у такому випадку, якщо вона не забезпечує необхідного функціонування організації.

Для того щоб визначити стратегію поведінки організації, реалізувати цю стратегію, керівництво повинне мати повне уявлення про внутрішнє середовище організації, її потенціал і тенденції розвитку. При цьому внутрішнє середовище вивчається для того, щоб розкрити сильні і слабкі сторони організації [4].

Внутрішнє середовище організації – це та частина загального середовища, що знаходиться в межах організації. Вона постійно і безпосередньо впливає на функціонування організації. Внутрішнє середовище має кілька аспектів, стан яких у сукупності визначають той потенціал і ті можливості, якими володіє організація. З метою здійснення аналізу внутрішньої структури підприємства необхідно оцінити потенціал стратегічних одиниць бізнесу у рамках корпоративного портфеля [2].

Прийнято виділяти кілька напрямків аналізу внутрішнього середовища підприємства: 1) Аналіз трудових ресурсів підприємства; 2) Аналіз організаційної структури підприємства; 3) Аналіз виробничих процесів; 4) Аналіз маркетингової діяльності підприємства; 5) Фінансовий аналіз [3].

Внутрішнє середовище нерозривно пов'язане з організаційною культурою, яка також повинна підлягати серйозному вивченню. Для успішного вибору стратегії необхідно здійснити аналіз стану підприємства. У практиці компаній, які займаються стратегічним менеджментом, використовуються чотири основних інструменти стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, аналіз ланцюжка цінностей, аналіз витрат і оцінка конкурентоспроможності.

SWOT-аналіз дозволяє одержати характеристику внутрішнього середовища підприємства, припускає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, а також погроз і можливостей, і після цього встановлення ланцюжків зв'язку між ними, які надалі можуть бути використані для формування стратегії організації [4].

Розробляючи стратегію підприємства, необхідно враховувати, що вона повинна бути спрямована на усунення слабких сторін, які роблять підприємство уразливим, заважають його діяльності і не дозволяють використовувати привабливі можливості зовнішнього середовища.

Наступним кроком на шляху розробки успішної стратегії підприємства є стратегічний аналіз витрат і ланцюжок цінностей [1].

Стратегічний аналіз витрат зосереджує увагу на зіставленні витрат підприємства і витрат його конкурентів. А інструментом такого аналізу виступає ланцюжок цінностей, які визначає діяльність, функції і процеси конструювання, виробництва, маркетингу, доставки і підтримки продукту. Ланцюжок, який створює вартість видів діяльності, починається із забезпечення сировиною і продовжується процесом виробництва комплектуючих частин, збирання і випуску продукції, оптового і роздрібного продажу продукту кінцевим споживачам [4].

Оцінка витрат є основним засобом, за допомогою якого менеджер може визначити, наскільки ефективно виконуються на підприємстві певні види діяльності, чи знаходяться витрати фірми на одному рівні з витратами конкурентів, а також які саме внутріфірмові види діяльності необхідно удосконалювати [4].

Ефективне управління ланцюжком цінностей дає можливість враховувати і використовувати основні позитивні якості підприємства і перетворити їх у конкурентну перевагу. Основою конкурентної переваги є здатність підприємства, порівняно з конкурентами, організувати більш ефективне функціонування всіх елементів ланцюжка цінностей [1].

Проте для визначення конкурентоспроможності підприємства недостатньо використовувати концепцію ланцюжків цінностей та інших інструментів стратегічного аналізу витрат. Систематична оцінка конкурентної позиції підприємства – необхідний етап аналізу стану компанії. У процесі аналізу галузі і конкурентного оточення визначаються ключові фактори успіху і конкурентні переваги, що і поділяють учасників ринку на лідерів і аутсайдерів. Дослідження конкурентів та їх порівняльна оцінка є підставою для визначення переваг і можливостей основних суперників [3].

Досліджуючи стратегічне управління розвитком підприємства, ми дійшли до висновку, що воно спрямоване на створення конкурентних переваг фірми і утвердження ефективної



стратегічної позиції, що забезпечить майбутню життєздатність підприємства в мінливих умовах. Вибір стратегії в стратегічному управлінні пов'язаний зі станом ключових факторів, до яких відносяться внутрішній стан підприємства, а саме, сильні сторони галузі і підприємства, мета, місія, інтереси вищого керівництва, кваліфікація працівників. Динамічний процес стратегічного управління підприємства є тою парасолькою, під якою підприємство може впевнено рухатись до поставленої мети, незважаючи на несприятливі впливи навколишнього середовища.

### **Література**

1. Верба В. А. Підсистема управління розвитком на підприємстві: концептуальні засади створення та функціонування. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) / Верба В. А. ; голов. ред. О. П. Степанов. – К. : Книжкове вид-во НАУ, 2009. – Вип. 1–2. – С. 404–411.
2. Дунська А. Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства / Дунська А. Р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.confcontact.com/20101008/5\\_dunska.htm](http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm)
3. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/zavorotneva/library/tez5.htm>
4. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88\\_75-81.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf)

**УДК 338**

## **ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

**Гожа О., Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки**

В наш час особливого значення набуває проблема формування трудового потенціалу, спроможного забезпечити ефективне управління підприємством, зростання конкурентоспроможності функціонування суб'єктів його господарської діяльності. Особливої актуальності набуває підвищення ефективності використання трудового потенціалу з метою розвитку стратегічного потенціалу підприємства загалом, а також досягнення максимальних кінцевих результатів його діяльності у коротко- та довготерміновій перспективах.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти дослідження трудового потенціалу та ефективного управління розглянуто в працях таких учених, як Д. Богиня, В. Брич, О. Власюк, І. Гнибіденко, О. Грیشнова, М. Долішній, С. Злупко, А. Колот, Е. Лібанова, Н. Лук'янченко, В. Новіков, В. Приймак, М. Семикіна, Л. Шевчук та інші. Теоретичні доробки мають російські вчені С. Бектуров, Б. Генкін, Д. Карпукін, В. Костаков, Г. Сергеева, Л. Чижова, Н. Шаталова та інші, проте дана проблема є популярною і на сьогодні.

Основною метою дослідження є визначення основних засобів підвищення ефективності використання трудового потенціалу на рівні підприємства з урахуванням стратегічних параметрів його функціонування у сфері національної економіки.

Особлива складність під час використання трудового потенціалу полягає в тому, що кадри підприємства одночасно є об'єктом і суб'єктом управління. Суб'єктом управління кадри виступають у ролі керівників різних рівнів управління, тобто тих осіб, які беруть участь у формуванні й реалізації планів підприємства на майбутнє, координуючи та контролюючи

безпосередніх учасників виробничого процесу (як об'єктів управління), використовуючи мотиваційні механізми з метою спонукання їх до високопродуктивної діяльності.

Для формування раціональної кадрової політики підприємства як засобу підвищення ефективного використання трудового потенціалу, актуальним, на наш погляд, є уточнення системи його показників, що враховує кількісні (чисельність, віковий та кваліфікаційний склад, рух робочої сили, ефективність праці) та якісні (показники рівня мотивації; показники ступеня професіоналізму; показники освітнього рівня) характеристики й дає змогу визначати причини неефективного формування та використання трудового потенціалу і здійснювати оптимізаційні управлінські впливи на подальший процес його розвитку.

Дослідження ролі та місця стратегічного управління персоналом, стратегічних напрямів управління ним і ефективних сучасних форм кадрової роботи підприємства дали змогу зробити висновок про те, що результатом реалізації стратегії управління персоналом підприємства є формування та ефективне використання кадрового потенціалу підприємства, управління яким повинно здійснюватися на основі стратегічного підходу.

Головні завдання стратегії управління трудовим потенціалом підприємства спрямовують на забезпечення: 1) ефективної зайнятості на основі активної взаємодії соціальних партнерів; 2) привабливих умов трудової діяльності та соціальної захищеності працівників галузей національної економіки; 3) соціальної та економічної мотивації підвищення професійної компетентності; 4) стимулювання трудової та інноваційної активності працівників підприємств (на основі кардинальної реструктуризації підприємств, підвищення продуктивності праці, запровадження інноваційних заходів); 5) безперервної професійного навчання та підготовки висококваліфікованих працівників відповідно до потреб різних галузей національної економіки; 6) інвестування у розвиток трудового потенціалу (інноваційної складової) [4, с. 13].

Виходячи із наведеного, можемо виділити основні засоби підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства, а саме:

- засоби спрямовані на підвищення ефективної кадрової роботи: покращення укомплектованості штату та їх відповідності потребам; раціональних рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення кваліфікації персоналу підприємства, застосування системи нормування та стандартизації праці, формування системного підходу та загальної стратегії розвитку трудового потенціалу;

- засоби направлені на покращення показників продуктивності та ефективності праці – формування взаємозв'язку між показниками ефективності праці на рівні окремого працівника та загалом по підприємству з матеріальними та соціальними засобами стимулювання праці;

- застосування ефективної системи матеріального стимулювання, що супроводжується підвищенням обсягу середньої заробітної плати до ринкового рівня та відповідним зростанням економічних показників діяльності підприємства;

- соціальний розвиток трудового потенціалу, що ґрунтується на застосуванні соціальних факторів стимулювання праці, створення позитивної атмосфери у колективі, мінімізації конфліктних ситуацій у робочому процесі, а також створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника;

- підвищення якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу, а також залучення нових висококваліфікованих спеціалістів, забезпечення стабільності складу колективу;

- покращення показників організаційної та управлінської діяльності, а саме використання постійної системи планування, підвищення ефективності оперативного планування, підвищення професійного рівня керівників та спеціалістів, раціональності оргструктури; забезпечення необхідної інформаційної бази, технологій управління та інше [5].

Трудові ресурси - це частина населення країни, яка має здібності щодо суспільно-корисної праці в різних галузях економіки. В умовах економічної нестабільності актуальним є перехід до прогресивних методів підготовки, підтримки і розвитку, раціонального використання, виявлення резервів трудових ресурсів, збільшення зайнятості, удосконалення управління трудовими ресурсами, розвиток ринку праці, забезпечення збалансованості кількості робочих місць, трудових ресурсів і капіталовкладень.

### **Література**

1. Бортник В.А. Формування та ефективне використання кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами /В.А. Бортник. – К. : Вид-во Ін-ту аграрної економіки, 2010. – 19 с.
2. Безсмертна В.В. Стратегічне управління персоналом підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами /В.В. Безсмертна – Луганськ, 2008. – 18 с.
3. Гармидер Л.Д. Содержание понятия кадрового потенциала предприятия в динамических условиях современной экономики / Л.Д. Гармидер // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму : зб. наук. праць. – 2011. – № 1 (4). – С. 93-99.
4. Гнибіденко О.О. Соціально-економічний механізм ефективного використання та розвитку трудового потенціалу промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. спец. 08.00.07 / О.О. Гнибіденко. – К., 2008. – 24 с.
5. Набока Р.М. Управління трудовим потенціалом на підприємствах легкої промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / В.А. Бортник. – К. : Вид-во КНУТД, 2010. – 21 с.

## **ДОСВІД РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ ТА РОЛЬ МЕНЕДЖЕРІВ У ПІДВИЩЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

**Горбова О.,** Львівський національний університет ім. І.Франка, м.Львів

Subject evaluation and improvement of the organizational structure enterprise is quite relevant, since right is the organizational structure allows the company to operate effectively.

Будь-яка організація не буде працювати ефективно, якщо в ній немає чіткого розподілу обов'язків та персональної відповідальності. Організаційна структура являє собою внутрішньо системний порядок, форму організаційних відносин і елементів. Вона створюється суб'єктом управління для оптимізації зв'язків і відносин. Тема оцінки ефективності та удосконалення організаційної структури підприємства є досить актуальною, оскільки правильно побудована організаційна структура дозволяє підприємству ефективно функціонувати, ефективно керувати всіма підрозділами підприємства, і в кінцевому рахунку визначає фінансові результати, тому що правильно побудоване управління неминуче веде до зниження витрат, збільшенню ефективності.

Роль менеджера пов'язана з міжособистими комунікаціями, інформацією і прийняттям рішень. А отже, основними повноваженнями менеджера є: міжособисті ролі (головний керівник, лідер, сполучна ланка), інформаційні ролі (приймач інформації, розповсюджувач інформації, представник інформації), ролі стосовно рішень (підприємець, той, що ліквідує перешкоди, той, що розподіляє ресурси, ведучий переговори). Саме таких людей, які добре

володітимуть, вище переліченими, якостями, потребує кожне підприємство. Таким чином: робота менеджера складається з комбінації декількох ролей. Ці ролі на практиці взаємозалежні і взаємодіють. Важливість цих ролей змінюється у залежності від рівня управління. Ролі, що виконуються керівником, визначають обсяг і зміст його роботи. В умовах гострої конкуренції і насичення ринку схожими товарами і послугами, багато керівників підприємств не справляються з роллю єдиного джерела ідей успішного розвитку підприємства. У зв'язку з цим для топ-менеджерів стають актуальними такі нові ролі:

- наставник – керівник, що здатний передати менеджерам знання і навички поведінки в ситуаціях, у яких він сам домагався успіху;
- модератор – керівник, що здатний організувати обговорення ситуації або проблеми, з якої у нього ще немає рішення;
- організаційний гуру – людина, що здатна перетворити інформацію, отриману в результаті обговорень, в організаційну мудрість.

Усі три нові ролі спрямовані на задоволення соціальних потреб менеджерів середньої ланки, і якісне виконання цих ролей керівниками дає можливість менеджерам підприємства задовольнити потребу в самореалізації. У свою чергу, менеджери середньої ланки повинні виконувати такі ролі:

- професіонал у «своїй» функції управління і галузі бізнесу;
- наставник і модератор для своїх підлеглих;
- підприємець-людина, здатна до творчого пошуку рішення проблем і участі у генеруванні стратегічних цілей.

Розробити організаційну структуру управління, скласти положення про підрозділи і розписати їх функції – не така вже складна задача. Складність полягає тільки у тому, щоб правильно розподілити функціональні обов'язки, забезпечити добре виконання їх співробітниками, побудувати організаційну структуру таким чином, щоб вона відповідала вимогам навколишнього середовища, якщо ж ні, то на основі аналізу і оцінки розробити заходи для найбільш швидкого і з мінімальними витратами проведення її реорганізації тощо. Дана тема досліджувалась багатьма економістами такими як: Анохіна П.К., Фрейдіна Е.Ф., Максимцова М.М., Мішина В.М., Мухіна В.І., Макашева З.М. та ін. Оцінка ефективності є важливим елементом розробки проектних і планових рішень, що дозволяє визначити рівень прогресивності діючої структури, і проводиться з метою вибору найбільш раціонального варіанта структури або способу її вдосконалення.

Залежно від основних форм власності (приватна, колектив-на, державна) розрізняють такі організаційні види підприємств — одноосібне володіння, партнерство, або товариство, корпорація (ак-ціонерне товариство), державне підприємство.

Нові підходи до управління підприємством, сприяючі успіху в конкуренції, передбачають стимулювання творчої енергії працівників, залучення їх до прийняття рішень на різних рівнях управління. Головним стає людський капітал.

У визначенні менеджменту використано чотири терміни – планування, організація, мотивація, контроль. Ці чотири поняття утворюють основні функції управління.

Складання плану завжди розглядається як початковий етап процесу управління. Воно означає, що хтось повинен вирішити: що, як, коли та ким має бути виконано. Керівництво організації повинно знайти відповіді на такі запитання:

- Де ми знаходимося в цей час? (Оцінити слабкі та сильні сторони організації у сфері фінансів, маркетингу, виробництва, трудових ресурсів).

- Куди ми хочемо рухатися? (Оцінити можливості та загрози в навколишньому середовищі: конкуренція, екологічні умови, постачання, якими повинні бути цілі та як їх досягти).

- Як ми збираємося це зробити?

І саме спеціальність «менеджмент» зможе дати відповіді на запитання та оцінити ситуацію так, як ніяка інша спеціальність. Тому що менеджмент – це процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з тим, щоб досягти координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного досягнення завдань.

Отже, у підвищенні соціально-економічної ефективності підприємств різних форм власності роль менеджера відіграє неабияку роль. І це ніяким чином не залежить від того яким саме за формою власності є підприємство. Адже менеджмент пронизує будь-яке підприємство повністю, торкається практично всіх сфер його діяльності. Однак, все-таки, при всій різноманітності взаємодії менеджменту і підприємства можна досить чітко визначити кордони діяльності, які складають зміст менеджменту.

### **Література**

1. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К., 2001.
2. Бондарчук В.Л. Удосконалення організаційної структури підприємства в системі ефективного менеджменту персоналу// Економічні науки. – 2009.
3. Андрушків Б.М., Кузьмин О.Е. «Основи менеджменту». – Л.: Світ, 1995.

**УДК 658.8:005.932**

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

**Горбовий А.**, д.т.н., професор, **Кривов'язюк І.**, к.е.н., професор, **Заблоцька І.**, ст. викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

На сучасному етапі розвитку економічних відносин активно розвивається науково-практичний напрямок – інформаційна логістика. Разом з тим, найважливішим компонентом логістичної системи є інформаційна підсистема, без якої неможливо здійснити ідеї і принципи логістики. В даний час доведено, що між функціями, структурою та інформацією системи існують певні зв'язки. Це положення системного аналізу виходить з того, що сукупність всіх потоків інформації пов'язує всі функції в єдину систему.

До складу інформаційної логістики, що є частиною логістичної системи, входить п'ять основних елементів: інформація; інформаційні технології; засоби обробки, зберігання і видачі інформації; засоби одержання і передачі інформації, у тому числі засоби зв'язку; комплекс завдань, що потребують вирішення [4].

Перший і другий елементи утворюють інформаційне забезпечення, а третій і четвертий елементи – інформаційну інфраструктуру.

Логістика туризму, як новітній науково-практичний напрямок логістики, характеризується компонентною, регіональною та функціональною структурою. Серед складових компонентної структури логістики туризму одне з чільних місць займає логістика готельних послуг. Потоки гостей (клієнтів, проживаючих), які є головним видом потоків в логістиці готельних послуг і для яких власне створені та функціонують готелі різноманітних типів, видів та розмірів, в готельному бізнесі відображуються у вигляді їх інформаційної та фінансової проекції, тобто інформаційних та фінансових потоків. І в цьому полягає характерна особливість логістики готельних послуг та її відмінність від логістики туризму. Пов'язане це з тим, що ресурсна база готелів для прийому гостей суворо обмежена (наявним номерним фондом) як в кількісному, так і у вартісному плані. Тому головними характеристиками потоку гостей в готелях стають його інформаційні та фінансові показники, тобто інформаційні та фінансові потоки, які генеруються, головним чином, потоком гостей.

Тому, логістична система управління готельним господарством, являє собою структуровану адаптивну систему, яка складається з елементів, з'єднаних у процесі управління сервісними та супутніми їм фінансовими та інформаційними потоками. В готельному бізнесі, на кожному етапі гостьового циклу, відбувається управління інформаційними та фінансовими потоками, які необхідні до надання готельних послуг оптимальним чином [2].

Алгоритм гостьового циклу умовно поділяється на чотири етапи: 1. До прибуття у готель - бронювання (Reservation); 2. Прибуття клієнта у готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure) і розміщення клієнта (Accommodation); 3. Проживання (Staying) і обслуговування гостя у готелі; 4. Виїзд (Departure), остаточна оплата гостем послуг готелю.

Інформаційні потоки в логістиці готельних послуг поділяються на внутрішні та зовнішні. Перші викликані інформаційним обміном між співробітниками закладу, другі – надходять від суб'єктів ринку. В межах польових маркетингових досліджень було виявлено, що найоб'ємнішими та найзначимішими зовнішніми інформаційними потоками є ті, що надходять від споживачів (вимоги щодо оформлення приміщень, персоналу, якості обслуговування тощо). Інформація, що надходить від споживачів, здійснює вагомий вплив на параметри внутрішніх потоків готелю. Інші зовнішні інформаційні потоки чинять коригуючу дію. Внутрішні інформаційні потоки поділяють на три види [1]:

- 1) «горизонтальний» інформаційний обмін між керівниками різних підрозділів, що включає документацію для прийняття управлінських рішень;
  - 2) «вертикальний» обмін інформацією між керівництвом та співробітниками, що визначає потоки організаційно-розпорядничої документації;
  - 3) обмін інформацією між клієнтами та працівниками готелю в межах обслуговування.
- До основних характеристик зовнішніх та внутрішніх потоків інформації відносять те, що перші є невідконтрольними готелю, вони є первинними та впливають на характеристики внутрішніх потоків; а другі – можуть управлятися керівництвом готельного закладу.

При формуванні моделі організації управлінських впливів на інформаційні потокові процеси готелю керуються наступними засадами [3]:

- 1) зовнішні інформаційні потоки впливають на управління внутрішніми;
- 2) характеристики всіх інших потоків ресурсів залежать від інформаційних ресурсів;
- 3) інформаційні потоки ранжуються та визначаються способи дії на кожний рівень ієрархії з акцентом на потоки від споживачів;
- 4) адекватна реакція керівництва на зміну параметрів потоків інформації визначає можливості ефективного функціонування підприємства.

Щодо фінансових потоків у логістиці готельних послуг то були визначені такі особливості вхідних фінансових потоків: по-перше, вони є наслідком відповідних вхідних інформаційних потоків; а по-друге, вони первинні по відношенню до відповідних сервісних потоків (наприклад, у випадку передоплати). Ще одна особливість фінансових потоків – це їх орієнтованість, за якою виділяють дохідні та витратні потоки. Основу перших становлять платежі від номерного фонду, служби харчування та напоїв, надання додаткових послуг (доходи від оренди конференц-залу, послуги автотранспорту, побутових послуг тощо). Основу витратних фінансових потоків складають витрати на виплату заробітної платні працівникам, податкові відрахування, оплата комунальних послуг.

Раціонально побудований процес обслуговування гостей, професійність персоналу - це своєрідні інвестиції на перспективу у готельному бізнесі, адже згодом вони окупляться фінансово під час повторного візиту клієнтів, можливо їхніх родичів, знайомих приваблених позитивним відгуком про належний рівень сервісу. Розглянуті аспекти управління ресурсопотоками готелю з використанням логістичного підходу повинні враховуватись при розробці схем та механізмів управління та стати підставою до створення комплексної системи управління всіма ресурсопотоками готельного закладу. В кінцевому підсумку це

сприятиме зростанню якості готельних послуг, що надаються, прискоренню та підвищенню надійності розрахунків, максимізації доходу та прибутку готелю, створить підстави до збільшення конкурентного потенціалу готельного підприємства на довгостроковий період.

### Література

1. Иванов В.В., Волов А.Б. Логистические аспекты управления ресурсопотоками гостиничного предприятия // Пять звёзд.-2000.-№6.-С. 10-14.
2. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика. Навчальний посібник / Мальська М.П., Пандяк І.Г.; К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.
3. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства / Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 344 с.
4. Управління сучасним готельним комплексом: Навчальний посібник / Георгій Мунін, Андрій Змійов, Георгій Зінов'єв та ін.; За ред. С. І. Дорогунцова; НАНУ, Рада по вивченню продуктивних сил України, Укр. гуманіт. ін-т. - К.: Ліра-К, 2005. - 514 с

УДК 338:796.5(075)

### УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

**Горбовий А.**, д.т.н., професор, **Степанюк О.**, к.т.н., доцент, **Заблоцька І.**, ст. викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Функціонування системи керування якістю готельних послуг в готелі, загальні вимоги, запропоновані до виробників повинні чітко регламентуватися і забезпечуватися стандартами і нормативно-технічною документацією, що визначає допустимість споживання послуг клієнтом. Контрольні параметри повинні безупинно удосконалюватися як з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу, так і динаміки очікуваного споживачем рівня якості. Рішення поставлених перед системою задач повинне здійснюватися на основі раціонального розподілу витрат між рівнями керування і досягнення максимального ефекту від її функціонування.

У наданні готельних послуг найважливішу роль відіграють питання якості. Без якісного обслуговування готель не здатний досягти своїх головних цілей. Історія розвитку різних готельних корпорацій і ланцюгів, як правило, свідчить, що отримання прибутку є результатом якості. Перед готелем стоїть завдання надання і підтримки якості обслуговування на належному рівні, своєчасного усунення недоліків у наданні послуг, розробки стратегії поліпшення обслуговування [1].

У концепцію якості входить кілька факторів [2]:

- місце розташування, від якого залежить зручність доступу до готелю і привабливість його оточення (інфраструктури) для гостя, що залежить багато в чому і від мети відвідування (бізнес, відпочинок, навчання і т.д.);

- засоби обслуговування (зручності) - спальні, ресторани, бари, рекреаційні зручності, - доступні для клієнтів і диференційовані по типах, розмірах, цінах;

- рівень сервісу, що включає асортимент послуг, наявність різних видів зручностей, їхній стиль і якість, сприятливий задоволенню потреб клієнтів;

- імідж – забезпечення сприятливого сприйняття готелю, відомого клієнтам. Імідж готелю визначається його місцем розташування, запропонованими послугами і зручностями, зовнішнім сприйняттям і внутрішньою атмосферою готелю, кваліфікацією обслуговуючого персоналу

- ціна - виражає вартість обслуговування.

Між якістю і успішною реалізацією готельних послуг існує прямо пропорційна залежність, тому погіршення якості зумовлює втрату клієнта.

Механізм управління якістю готельних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості [3].

У міждержавному досвіді щодо визначення якості обслуговування виділяється два підходи: якість обслуговування визначається на основі оцінки корисних характеристик процесу надання послуг; оцінка недоліків в процесі обслуговування клієнтів. Згідно першого підходу критерієм високої оцінки якості обслуговування у готелях є наявність корисних властивостей і особливостей процесу надання послуг, які зумовлюють задоволення у клієнтів. Сутність другого підходу пов'язується з відсутністю недоліків обслуговування, що сприяє досягненню високого рівня якості обслуговування.

Управління якістю послуг у готельних підприємствах здійснюється у формі зовнішнього і внутрішнього контролю [1]. Зовнішній контроль пов'язується з державними стандартами відображених у законодавчій, нормативно-технічній базі та міжнародних стандартах щодо діяльності у сфері готельного бізнесу, які в певному обсязі враховуються державними стандартами, процесом реалізації стандартів у формі сертифікації, ліцензування, а також здійснюється недержавними профільними організаціями, союзами, асоціаціями, корпораціями, підприємствами, що співпрацюють з готелями у створенні готельного і туристичного продукту. Найбільший зовнішній контроль якості здійснюється споживачами готельних послуг.

Внутрішній контроль здійснюється адміністрацією готельного підприємства і пов'язується з управлінням якістю організації, технології, функціональної взаємодії, матеріально-технічного забезпечення, загальним рівнем комфорту.

Зовнішній та внутрішній контроль якості послуг у готелях передбачає використання економічних, організаційних та соціально-психологічних методів. Економічні методи управління посідають найважливіше місце в системі методів менеджменту. Це зумовлене тим, то управлінські відносини визначаються насамперед економічними відносинами, в основу яких покладено об'єктивні потреби й інтереси людей. Визначення сукупності економічних важелів, за допомогою яких досягається ефект, що задовольняє вимоги колективу в цілому й кожного працівника зокрема є принциповим питанням для підприємств готельного бізнесу.

Оскільки ефективність бізнесу вимірюється величиною прибутку, то й ефективне управління і контроль за якістю послуг готелю є життєво важливими. Більшість витрат, що забезпечують якість послуг і безпосередньо пов'язані з діяльністю готелю в звітах, аналітичних розробках тощо, надаються для розгляду керівництву. Своєчасний структурний аналіз цих витрат використовується керівником готелю для забезпечення ефективного управління процесом надання послуг. З метою оптимізації системи управління готелем в цілому, володіння реальною інформацією про всі фактори, що впливають на вартісні величини послуг на всіх етапах їх надання і реалізації, усі витрати на забезпечення якості послуг повинні бути виявлені, оброблені та проаналізовані. Тільки в цьому випадку керівництво готелю отримує важливий і могутній додатковий важіль управління.

## Література

1. Балабанов И.Т. Экономика туризма: Учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по экон. спец. и направлениям. / Балабанов И.Т., Балабанов А.И. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 174 с.
2. Мальська М.П. Готельний бізнес навчальний посібник. / Мальська М.П., Пандяк І.Г.; К.: Центр учбової літератури, 2009. — 472 с.
3. Роглев Х. Основи готельного менеджменту: Навчальний посібник / Христо Роглев,;



Київський ун-т туризму, економіки і права. - К.: Кондор, 2005. - 405 с.  
4. Управління сучасним готельним комплексом: Навчальний посібник / Георгій Мунін, Андрій Змійов, Георгій Зінов'єв та ін.; За ред. С. І. Дорогунцова; НАНУ, Рада по вивченню продуктивних сил України, Укр. гуманіт. ін-т. - К.: Ліра-К, 2005. - 514 с

УДК 331.484:658.1

## ВИДИ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**Гросул В.,** д.е.н., професор, **Мамаєва Г.,** аспірант, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків

Розвиток бізнесу в Україні в ринкових умовах корінним чином змінив для підприємств економічні умови функціонування, що характеризується посиленням конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках. У зв'язку з цим, перед господарюючими суб'єктами гостро встають проблеми забезпечення життєздатності і пошуку джерел підтримки економічної стійкості бізнесу. Принципового значення набувають не тільки питання освоєння сучасних ринково орієнтованих методів господарювання, але і розробка нових концепцій, підходів, методологій до стратегічного аналізу і управління економічною стійкістю.

У широкому розумінні стійкість – це стан системи, за якого кількісні характеристики її елементів, а також їхні властивості та відносини залишаються незмінними при перетворенні системи, що викликано змінами у середовище її функціонування.

Ефективна організація управління підприємством характеризується такою структурою системи управління, яка тісно пов'язана з динамічними характеристиками його соціально-економічної системи та її стійкістю. При цьому стійкість підприємства як системи передбачає два стани [1].

Перший – характеризує стан рівноваги соціально-економічної системи підприємства, у якому вона знаходиться за відсутності впливу чинників, які збурюють. Математично це може бути інтерпретоване так: якщо в деякий момент часу  $t$  стан системи можна описати сукупністю перемінних  $x_1(t), x_2(t), \dots, x_n(t)$ , які змінюються у часі згідно з системою диференціальних рівнянь

$$(dx_i/dx) = f_i(x_1, x_2, \dots, x_n), x_i(0) = c_i, i=1,2, \dots, n, (1),$$

то стан рівноваги соціально-економічної системи підприємства описує така сукупність значень  $a_1, a_2, \dots, a_n$ , що  $f_i(a_1, a_2, \dots, a_n) = 0, i=1,2, \dots, n$ .

Ці значення визначають рішення системи рівнянь (1) і за відсутності чинників, що збурюють, соціально-економічна система підприємства залишиться в стані, який визначається рівністю  $x_i = a_i$ , якщо вона знаходилась в ньому в початковий момент часу.

Другий стан, який характеризує стале положення соціально-економічної системи торговельно-виробничого підприємства пов'язаний з його циклічною діяльністю та розвитком. При цьому цикл виникає, якщо при відсутності впливу чинників, які збурюють, система періодично проходить ту саму послідовність станів, що називається стійкою безліччю станів. У цьому випадку стан рівноваги (чи циклу) системи може бути стійким, хитливим чи інерційним щодо деякої сукупності чинників, які збурюють підприємство як систему. Під чинниками, які збурюють систему підприємства необхідно мати на увазі будь-який вплив на систему, що призводить до зміни її стану. Результати впливу чинників, які збурюють систему підприємства, що знаходиться в стані сталості, можуть бути наступними:

- система повертається в стан рівноваги за будь-яких впливів чинників, що збурюють її рівновагу – абсолютно стійка система;
- система повертається в стан рівноваги за впливів визначеної сукупності чинників, що збурюють її рівновагу – відносно стійка система;
- система зберігає стан, викликаний впливом чинників, що збурюють її рівновагу – байдуже стійка система.

В інших випадках соціально-економічну систему підприємства можна вважати нестійкою.

### **Література**

1. Гросул, В.А. Управління розвитком торговельно-виробничого підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [монографія] / В. А. Гросул. – Харків : ХДУХТ, 2009. – 371 с.

**УДК 658.15**

## **ПРИБУТОК ЯК ОСНОВНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Гуменна О.**, аспірант

**Науковий керівник:** к.е.н. доцент **Федишин Б.**, Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, м. Тернопіль

Ціль діяльності кожного підприємства отримання прибутку. Для досягнення даної цілі кожне із підприємств застосовує окремо вибрані для себе методи і засоби, обираючи ту чи іншу сферу діяльності підприємства.

Прибуток, як основне внутрішнє джерело формування фінансових ресурсів підприємства, які забезпечують його розвиток, дозволяє охарактеризувати наскільки підприємство буде платоспроможним. Чим вищий рівень утворення прибутку, тим менша його потреба із зовнішніх джерел, які в сучасних умовах обмежені. Прибуток є найважливішим показником ефективної виробничої діяльності підприємства, дозволяє охарактеризувати уміння (підготовки досвіду ініціативності) менеджерів успішно здійснювати господарську діяльність.

Будучи головною метою підприємницької діяльності, прибуток дозволить забезпечити не лише подальший розвиток підприємства й сприятиме ефективному використанні ресурсів, інноваційному розвитку, мінімізації витрат та поліпшенню якості продукції, освоєння і збільшення нових ринків збуту прибутку. Утворюючи базу економічного розвитку дозволить збільшити прибуткову частину державних бюджетів, що дасть можливість державі виконувати ряд покладених на неї функцій.

Прибуток – основний механізм захисту підприємства від банкрутства. При високому потенціалі утворення прибутку, підприємство швидше зможе вийти із кризового стану, хоча і загроза банкрутства може виникнути і в умовах прибутковості.

Саме завдяки трьом основним функціям, які виконує прибуток, а саме стимулюючій, фіскальній та економічній, досягається ефективно отримання прибутку.

Завдяки стимулюючій функції досягається розширення виробничої діяльності, соціальний розвиток, науково-технічний розвиток, формування резервів, забезпечення розширення обсягів виробництва підприємства.

Виконуючи фіскальну функцію прибуток забезпечує державу доходом, який формується

у вигляді сплати частини прибутку, до бюджетів різних рівнів, що дає змогу державі виконувати покладені на неї функції також реалізувати програми економічного розвитку.

Економічна функція відображає рівень незалежності підприємства, захист від загрози банкрутства, оскільки така загроза може виникнути в умовах прибуткової господарської діяльності.

Отже, прибуток, як одна із відомих з давніх часів категорія, отримала нове відображення в умовах сучасного економічного розвитку держави, формування реальної самостійності суб'єктів господарювання. Будучи головною рушійною силою ринкової економіки, він забезпечує інтереси власників, персоналу підприємств та держави.

### **Література**

1. Кодацький В. П. «Прибыль и бизнес» Харків 2002 р.
2. Червона М. І. «Вісник молодих науковців» № 1 2009 р.
3. Фокина Л. И. «Планирование и использование прибыли на машиностроительных предприятиях» Москва 1987 р.

**УДК 65.012**

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Єфремова В., Скопюк О.,** Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

В науковій літературі простежується панування двох основних підходів щодо оцінки стратегічного потенціалу підприємства, а саме – ресурсного і економічного. Під час використання ресурсного підходу досліджується сукупність всіх ресурсів підприємства, спроможних виробляти певну кількість матеріальних благ. Економічний підхід щодо аналізу та оцінки потенціалу підприємства передбачає дослідження виробничої потужності та оцінку ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Однак, на думку Л. Скоробогатої, для забезпечення стабільного функціонування і сталого розвитку вітчизняних підприємств виникає потреба у розробці нового методичного підходу – інформаційного, що дозволить оптимально поєднати ресурсний та економічний підходи комплексної економічної діагностики [5, с. 76].

Слід зазначити, що кожен дослідник або аналітик, який приймає рішення про формування стратегічного потенціалу, керується своїм досвідом і професіоналізмом, коли класифікує ці вимоги. Окрім напрямів деталізації (тобто цільових; зовнішніх та екологічних; науково-технічної перспективності; виробничих; комерційних; регіональних особливостей; ринкових критеріїв), слід розглядати як вимоги формування – показники прибутку. Крім того, перевагою останнього критерію є характеристика як надходжень, так і витрат від дослідження стратегічного потенціалу на підприємстві. Виходячи з вище викладених критеріїв створення стратегічного потенціалу, підприємства мають вибрати такий шлях розвитку, який би забезпечував оптимальне застосування його ресурсів і можливостей відповідно до структури прибутку та інноваційного розвитку організації.

Успіх будь-якого підприємства пояснюється в основному позицією, яку йому вдалося зайняти в своїй сфері діяльності [4, с. 32]. Якщо підприємство випередило своїх конкурентів і має кращі виробничі, комерційні і фінансові показники, то значить, що воно володіє ресурсами, компетенціями, які вміє використовувати та розвивати в часі. Підтримувати тривалий період високий рівень успішності, забезпечувати гармонійний розвиток

підприємства в усіх його ланках неможливо без певних знань щодо розробки стратегічного потенціалу.

На основі аналізу критерійних оцінок можна з упевненістю сказати, що формування стратегічного потенціалу підприємства не може бути здійснено на основі одного, хоча б і складного формального критерію. Тому дослідження визначення критеріїв формування стратегічного потенціалу підприємства має низку переваг: по-перше, вони базуються на комплексному, багатовимірному підході, який складається з показників прибутку, обсягу виробництва та інноваційного розвитку підприємств, по-друге, їх характеристика дає змогу оцінити необхідність формування досліджуваного потенціалу та їхній аналіз ураховує реальний стан і певні особливості галузі.

Аналіз – загальнонауковий елемент діалектичного методу дослідження економічних явищ і процесів, економічних систем, сутність якого розчленування об'єкта, предмета або економічних відносин між ними та людьми на складові, елементи (ознаки, властивості, риси, стадії, ступені тощо) та їх окремі вивчення, а встановлення зв'язків між ними (структури). Основними формами аналізу є:

- дослідження відносно відокремленої частини економічної системи та екстраполяція отриманих результатів на інші складові;
- пізнання загальних рис, властивостей окремих складових;
- поділ цілісних системних явищ за певними критеріями на окремі підкласи (підсистеми) та їх класифікація.

Аналіз стратегічного потенціалу підприємства має велике значення для виявлення й реалізації резервів виробництва [6, с. 119; 7, с. 143], що забезпечують економію всіх задіяних ресурсів організації. Причинний або факторний аналіз виходить з того, що кожна причина або фактор отримують належну оцінку. З цією метою причини-фактори попередньо досліджують, для чого класифікують за такими групами: істотні та неістотні, основні та побічні, визначальні та практично невизначальні. Далі аналізується вплив на досліджуваний об'єкт істотних, основних і визначальних факторів. Вивчення неістотних, побічних і невизначальних факторів проводиться лише тоді, коли це потрібно. Встановити вплив усіх факторів дуже важко та не завжди й потрібно.

Факторний аналіз – метод дослідження економіки й виробництва, в основі якого лежить аналіз впливу різних факторів на результати економічної діяльності, її ефективність [1, с. 132]. Він широко практикується на етапі підготовки нових виробів до виробництва, розробки і впровадження нових технологій, ноу-хау та як розділ математичної статистики, що застосовується при багатовимірному аналізі для дослідження структури явищ і процесів. Аналіз факторів передбачає визначення розміру впливу окремих факторів на загальний процес господарської діяльності, економічну оцінку факторів на рівні двох стадій: на першій оцінюють факторну структуру (необхідну кількість факторів для встановлення залежності між змінними і навантаженість факторів на них), на другій – ступінь залежності та значення індивідуальних членів вибірки для визначення впливу самих факторів. Важливою ознакою факторного аналізу є інтерпретація факторів.

Аналіз чинників практикують у процесі формування й обробки даних виробничо-господарської діяльності галузей, об'єднань, підприємств і внутрівиробничих підрозділів, що дає змогу забезпечити науково обґрунтовану оцінку результатів їхньої роботи, виявити резерви підвищення ефективності виробництва, раціонального використання ресурсів [3, с.94]. Важлива функція факторного аналізу – це контроль за виробничо-господарською діяльністю всіх ланок управління і господарювання, дотримання державної, планової, виробничої, трудової дисципліни. За його допомогою аналізують організаційно-технічний рівень виробництва, використання основних фондів і виробничих потужностей, матеріальних ресурсів, якість продукції, продуктивність праці й заробітну плату, собівартість продукції, прибутку та рентабельність, фінансовий стан. Удосконалення

факторного аналізу – важлива умова підвищення ефективності виробництва й упровадження режиму економії.

Дослідження стратегічного потенціалу підприємств включає ряд основних напрямів:

- виявлення основних прийомів аналізу стану та використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- накреслення шляхів підвищення ефективності функціонування стратегічного потенціалу суб'єкта, що хазяює, на основі комплексного техніко-економічного аналізу;
- оцінювання фінансового стану, діагностика банкрутства і фінансового ризику;
- аналіз економічних результатів роботи підприємства з позицій конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг), рівня рейтингу підприємства, ділової активності та ділової репутації;
- визначення виробничих результатів роботи підприємства;
- оцінювання витрат на формування стратегічного потенціалу підприємства;
- аналіз екологічних наслідків стратегічного потенціалу підприємства;
- дослідження процесів використання трудових ресурсів і результатів соціального розвитку підприємства.

Погоджуємося з думкою М. Коленсо [2, с. 60], що ризики супроводжують процес створення стратегічного потенціалу, а тому вимагають серйозної уваги з боку його дослідження. Тобто система врахування факторів ризику складається з об'єктивного оцінювання його рівня з метою забезпечення формування необхідного мінімуму прибутковості стратегічного потенціалу та розробки заходів, що зменшують його негативні фінансові й інвестиційні наслідки для господарської діяльності підприємства.

### **Література**

1. Попов О.Є. Обґрунтування стратегічних рішень у сфері управління потенціалом при формуванні корпоративної стратегії розвитку акціонерного товариства // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2003. – № 2(60). – С. 188-195.
2. Романовська Ю.А. Формування організаційно-економічного механізму створення стратегічного потенціалу підприємств легкої промисловості // Автореферат на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. – Луганськ. – 2006. – 19 с.
3. Суценок Е.А. Характеристика потенциала предприятия как экономической категории // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2002. – № 5(51). – С. 239-244.
4. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2004. – 197 с.
5. Серикова Т.М., Понікаров В.Д., Кожанова Є.П., Оженко І.П. Облік, аналіз і аудит: Навчальний посібник. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 380 с.
6. Скоробогата Л. Облікові технології діагностики економічного потенціалу підприємства // Економіст. – 2004. – № 11. – С. 76-78.
7. Сосненко Л.С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия. – М.: Издательский Дом “Экономическая литература”, 2004. – 208 с.

## ВИРОБЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В КРИЗОВИХ УМОВАХ З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ

**Заблоцька І.**, старший викладач, **Вронський А.**, магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту

Найбільш відповідальний етап при виході організації з кризової ситуації — розробка управлінських рішень. Якість управлінських рішень, прийнятих в умовах кризи, залежить від безлічі факторів. В даний час фахівці, що займаються управлінням в умовах кризи, методично достатньо добре підготовлені до вирішення стандартних і типових проблем. Але сучасний і тим більше завтрашній менеджер повинен мати якості ефективного евристичного мислення. Менеджер ХХІ ст. постійно змушений буде вирішувати евристичні проблеми. І до цього потрібно його готувати зараз, його методичний апарат повинен дозволяти сприймати потік інновацій як природну необхідність постійного удосконалювання управління.

Обов'язок менеджера — вміти передбачати можливі екстремальні ситуації і кризи. Передбачаючи потік майбутніх змін, він створює таке поле інновацій, що повинне дозволити мінімізувати збиток від катаклізмів, які насуваються. Формування управління в кризових умовах в контексті вибору політики стає найбільш актуальним питанням. Менеджер повинен не просто відгукуватися на проблеми, а давати цілісну картину можливих варіантів розвитку подій і пропонувати систему нововведень та підтримки і прийняття управлінських рішень. Велику роль у розвитку теорії і практики прийняття рішень в умовах кризи відіграє системний аналіз. Успіхи математичних методів оптимального програмування з використанням обчислювальної техніки дали можливість істотно підвищити ефективність вирішення завдань управління.

Дослідження характерних рис системного аналізу в менеджменті для виявлення задач із застосуванням системного аналізу до конкретної проблеми з метою підвищення ступеня обґрунтованості рішення, що приймається в умовах кризи та обґрунтування побудови моделі прийняття управлінських рішень.

Системний підхід до управління передбачає, що керівники мають бачити організацію як сукупність взаємопов'язаних елементів, таких як персонал, матеріали і обладнання, завдання та технології, що орієнтовані на досягнення різних цілей за змінюваних умов у зовнішньому середовищі. Іншою важливою особливістю системного підходу до управління є те, що управлінські рішення тією чи іншою мірою виходять з наявності системного (синергетичного) ефекту, зумовленого наявністю у системи якісно нових властивостей, які відсутні у її складових [2, 98].

Системний аналіз виник у відповідь на вимоги практики, що поставила перед людством необхідність вивчати та проектувати складні системи, управляти ними в кризових умовах, умовах неповної інформації, обмеженості ресурсів, дефіциту часу. Системний аналіз - це методологія дослідження таких властивостей та відношень в об'єктах, що важко спостерігаються та важко розуміються, за допомогою представлення цих об'єктів у вигляді цілеспрямованих систем та вивчення властивостей цих систем та взаємних відношень як відношень між цілями та засобами їх досягнення [4,152].

Метою застосування системного аналізу до конкретної проблеми є підвищення ступеня обґрунтованості рішення, що приймається. Сила системного аналізу в тому, що він дозволяє розкласти складну проблему на компоненти аж до постановки конкретних задач. В даний час багато спеціалістів з управління вважають системний аналіз одним з ефективних засобів для надання допомоги керівнику в процесі прийняття рішень.

В загальному вигляді системний аналіз можна охарактеризувати як методологію

розв'язання великих комплексних проблем управління. Цей підхід дає широкі можливості керівництву для одержання самих різноманітних оцінок та думок і передбачає пошуки різних варіантів виконання тої чи іншої роботи [3, 180].

Системний аналіз передбачає використання як строгих кількісних, так і логічних, думок, досвіду й інтуїції. З допомогою системного аналізу можна досліджувати будь-які проблеми, враховуючи не тільки ті фактори, вплив яких може бути виражено кількісно, але й фактори, оцінені якісно. Логічний системний аналіз в багатьох випадках доповнюється (в тій чи іншій мірі) математичним аналізом систем та іншими математичними, статичними й можливісними засобами, однак його методологія значно відрізняється від методології формально — математичних системних досліджень.

При системному аналізі (як і при економічному) враховуються показники, обґрунтовані на даних обліку, звітності і плану. Але для повного і глибокого вивчення проблеми необхідно також використовувати дані, одержані в результаті вивчення технічних, економічних, фінансових та інших сторін діяльності підприємства його підрозділів, а також психологічного клімату і соціальних явищ. При системному аналізі можна виявити не тільки причини що викликають які-небудь негативні наслідки, але й умови, і яких виникають ці причини, а відповідно й передбачити проведення відповідних заходів, що ліквідують негативні явища [1,160].

Сучасний менеджмент вимагає інтегрованого, системного підходу, оскільки управління — це діяльність, що передусім спрямована на об'єднання та синтез інтересів людей. Застосування методу системного аналізу у процесі прийняття управлінського рішення є використанням результату аналітичної роботи та синтезу. Сам процес поділу загальної цілі на підцілі є способом їх об'єднання, оскільки при цьому виявляються не лише окремі компоненти, а й взаємозв'язки між ними, а також зв'язки з головною метою. У такий спосіб структуризація здійснюється одночасно з інтеграцією.

Відображення в структурі перспективних планів діяльності організації мети і цілей далеко не повністю здатне замінити собою всю сукупність процедур системного аналізу, проте це допомагає наочно виразити системний підхід до організації сучасного підприємства, що дуже важливо за умов кризового динамічного середовища, яке постійно впливає на цілі підприємства та обумовлює необхідність їх коригування.

## **Література**

1. Андрейчиков А.В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. / Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н.; М.: Финансы и статистика, 2000. — 368 с.
2. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении. / Анфилатов В. С., Емельянов А. А., Кукушкин А. А.; М.: Финансы и статистика, 2002. — 368 с.
3. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник. / Василенко В.А.; К.: ЦУЛ, 2002. – 240 с.
4. Системи підтримки прийняття рішень: Навчальний посібник / О.І. Пушкар, В.М. Гіковатий, О.С. Євсєєв, Л.В. Потрашкова; за ред. д-ра екон.наук., проф. Пушкар О.І. – Х.: ВД «Інжек», 2006. – 304 с.

## ВАЖЛИВІСТЬ РОЛІ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Заворуєв В.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки

В даний час термін «логістика» став активно уживатися в економічній діяльності. Він міцно укорінився в господарській діяльності на мікро- і макро рівнях. Логістика охоплює всю сферу і спектр діяльності підприємства, але на всіх стадіях розвитку виробництва вона за допомогою сукупності різних видів діяльності, способів і засобів прагне скоротити витрати і випустити продукцію заданої кількості і якості у встановлені терміни і у встановленому місці. Логістика проникаючи у всі сфери діяльності підприємства, охоплює процес планування, реалізації, контролю витрат, переміщення і зберігання матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, а також пов'язаної з ними інформації про постачання товарів від місця виробництва до місця споживання.

Діяльність будь-якого підприємства можна охарактеризувати як процес, що постійно повторюється, тому логістичне управління можна розглядати як замкнений управлінський цикл, який також постійно повторюється. Як циклічний процес логістичне управління розглядають з позицій структурного, процесного та функціонального підходів, які тісно пов'язані між собою. Діяльність промислового підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [1]:

- логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістика виробництва, яка включає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виділити такі:

- організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;

- системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;

- активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами та ін.[1,2].

Наступним важливим завданням для побудови системи логістичного управління є створення на підприємстві логістичної інфраструктури, тобто всього того, що обслуговує функціонування системи закупівлі, зберігання, обробки, постачання та транспортування матеріального потоку підприємства з усіма необхідними процедурами до споживача. Звідси випливає необхідність вивчення «управління логістичною інфраструктурою підприємства». Під таким управлінням будемо розуміти приведення інфраструктури підприємства до стану рівноваги або процес досягнення мети ефективного забезпечення та обслуговування логістичних процесів і логістичною інфраструктурою підприємства. Зрозуміло, що досягнення такої мети є досить складним завданням, при вирішенні якого дуже часто виникають проблеми негативного впливу на ефективність логістичної інфраструктури, чим



гальмується виконання основних завдань, або значні перевитрати коштів і часу[4].

Проведене дослідження показало, що логістичне управління підприємством може бути ефективним за умов логістизації ланок ланцюга руху товарів від виробника сировини через виробництво готової продукції, а від нього до кінцевого споживача. Виходячи з цього можемо сказати, що логістика є дуже важливим компонентом в управлінській діяльності підприємством. Вона займає важливу роль для вирішення багатьох процесів поліпшення ефективності виробництва та реалізації продукції. Її проникнення у всі сфери діяльності підприємства дає змогу зрозуміти саму важливість використання логістичних методів.

### **Література**

1. Хаджинова, О.В. Логістична стратегія управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 „Економіка, організація і управління підприємствами” / О. В. Хаджинова. – Донецьк, 2006. – 23с.
2. Електронний ресурс  
[http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Gev/2012\\_3/MARK-INNO/024.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gev/2012_3/MARK-INNO/024.pdf)
3. Пономарьова Ю.В. Логістика: навчальний посібник. К.6 Центр навчальної літератури, 2003.,192 с.
4. Електронний ресурс  
[http://www.rusnauka.com/10\\_NPE\\_2008/Economics/29978.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_NPE_2008/Economics/29978.doc.htm)

**УДК 141,7: 332,15**

## **ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Каплун В.**, студент, Волинський інститут економіки та менеджменту, м.Луцьк

Зміна принципів функціонування національної економіки, створення підприємств, що базуються на різних формах власності, конкуренція, яка вимагає впровадження нових технологій і перебудови організаційних структур, істотно змінили соціально-економічну роль підприємства як основної ланки господарського комплексу. Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Управління персоналом як багатогранний і винятково складний процес має свої специфічні властивості і закономірності та повинне придбати системний характер і завершеність на основі комплексного рішення кадрових проблем, впровадження нових і удосконалювання існуючих форм і методів роботи.

На думку авторів [1], оцінка ефективності управління персоналом - це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для співвіднесення їхніх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства.

Оцінка ефективності управління персоналом заснована, насамперед, на інформації про працівників: просування по службі, їх професійні, кваліфікаційні, віково-статеві характеристики, медичні і психологічні параметри, продуктивність і новаторська активність. Оцінка ефективності управління персоналом тісно пов'язана з усіма етапами процесу управління та своїми результатами здатна спонукати керівника вносити необхідні корективи. При цьому оцінка забезпечує функціонування на підприємстві безперервного зворотного зв'язку і виступає могутнім важелем зростання результативності управлінського процесу.

Щоб судити, наскільки ефективна та чи інша система управління персоналом, потрібні, природно, критерії, що дозволяють провести таку оцінку. Їх вибір залежить від того, що брати за точку відліку: діяльність конкретно узятото керівника, трудові показники колективу або особливості виконавців.

Оцінку ефективності управління персоналом багато вчених-економістів, у тому числі Шекшня С.В., пропонують здійснювати в декілька етапів [2]: оцінка досягнення цілей; оцінка компетенція; оцінка мотивації; вивчення статистики людських ресурсів; оцінка витрат.

Відзначимо, що оцінка ефективності управління персоналом виробляється здебільшого суб'єктивно. На наш погляд, виникнення такої ситуації має дві причини: відсутність виробленої чіткої методики такої оцінки і недорозуміння усієї важливості такої оцінки. Основний натиск робиться на оцінку продуктивності, такий підхід Ми бачимо в Д.С. Синка [3], залишаючи осторонь «людський фактор».

Відзначимо, що дуже великий інтерес представляє розгляд психологічного аспекту наслідків управлінської діяльності. Прибуток також входить до числа критеріїв ефективності, не підміняючи собою всі інші. Синк Д.С. вважає, що «незалежно від розміру, типу або виду конкретної організаційної системи критерії ефективності повинні знаходитися в центрі уваги менеджерів і директорів.

Як методологічний підхід представляється доцільною оцінка ефективності на трьох різних рівнях: на рівні окремих працівників; на рівні органу управління; на рівні системи управління.

Таким чином, аналітична робота з оцінки управлінської праці може бути організована різними способами. Зрозуміло, представляється можливим використання комбінації перерахованих форм оцінки: оцінка контролера може бути підтверджена самооцінкою, а результати оцінки начальником можуть порівнюватися з оцінкою підлеглих або колег.

Піднімаючи питання про достовірність підсумкової інформації при оцінці керівників і фахівців, слід зазначити:

жоден з вживаних видів оцінки не може дати високої достовірності, тому і пропонується оцінний комплекс, в якому окремі види оцінок доповнюють одна одну;

достовірною і повною буде та інформація, в якій є відповіді на питання, які є можливості у людини, і якою мірою вони реалізувалися, які не реалізувалися і чому, а також за яких умов в майбутньому вони можуть реалізуватися.

Кажучи про оцінку ефективності управління персоналом, не можна не сказати про оцінку власне служби управління персоналом. Дуже багато залежить від їх персоналу, якщо вони відповідають вимогам економічної реформи, а саме: мають відповідну освіту і відмінні знання, гнучкий розум і практичну кмітливість, достатній стаж роботи на нижчій посаді, знають передовий вітчизняний і зарубіжний досвід підприємництва і комерційної діяльності, форми і технології виробництва.

Ефективне управління і розвиток підприємства багато в чому визначаються особовими і професійними якостями самого керівника підприємства, ступенем усвідомлення ним необхідності вчитися самому і сприяти навчанню інших, щоб відповідати соціально-економічному середовищу, яке постійно змінюється.

## Література

1. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. - М.: Дело, 1993. - С. 288.
2. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. - М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. - С. 295-296.
3. Синк С.Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. - М.: Прогресе, 1989. - С. 272-273.

4. Технологій управління персоналом. Настольная книга менеджера. / Журавлев П.В., Карташов С.А.,  
5. Маусов Н.К, Одегов Ю.Г. - М.: Экзамен, 1999. - 576 с.

**УДК 338**

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Коваценко А.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк

Незаперечною позитивною ознакою сучасного етапу суспільного розвитку України є посилення уваги як політиків та науковців, так і пересічних громадян до проблеми формування та досягнення стратегічних пріоритетів, створення стратегії розвитку.

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

На підприємствах України стратегічне планування майже не здійснюється і тому спеціалісти і керівники вітчизняних підприємств, зокрема і торговельних, не мають досвіду, знань та не знають переваг стратегічного планування. Одна з причин полягає в тому, що методи стратегічного планування, які використовуються у зарубіжній практиці, не адаптовані до вітчизняного ринку, і, як наслідок, результати їхнього використання виявляються не завжди задовільними.

Узагальнення літературних джерел [2, 6] дозволило дістати висновку, що в системі управління більшості вітчизняних підприємств виникають проблеми, пов'язані з плануванням і реалізацією довгострокових дій, спрямованих на забезпечення функціонування та подальший розвиток підприємства. Існує дуже багато проблем такого типу у різних сферах управління, але проблемам, що пов'язані з технічним розвитком підприємств, протягом останніх двох десятиліть на вітчизняних підприємствах приділяється дуже мало уваги. Можна зазначити такі проблеми:

- відсутність стратегічного бачення технічного розвитку;
- слабка розвиненість системи стратегічного планування технічного розвитку на підприємстві;

З попередніх двох проблем логічно можна виділити ще дві:

По-перше, це нестача кваліфікованих спеціалістів в системі інноваційного менеджменту.

По-друге, це недостатність державного фінансування. Уряд України з року в рік виділяє надто малі кошти для ефективної підтримки технічного розвитку підприємств, навіть, державних, тоді як світовий досвід довів, що лише ефективне і достатнє фінансування інноваційних процесів підприємств і технічного розвитку зокрема, має змогу вивести такі підприємства і економіку країни в цілому в світові лідери. А отже, основним способом вирішення цих проблеми є постійне коригування стратегічних планів відповідно до зовнішніх умов, орієнтація на середньострокові цілі.

В сучасних трансформаційних умовах Україна зіштовхується з двома взаємопов'язаними проблемами: ринкові перетворення і перехід від економіки споживання до економіки зростання. Зважаючи на це, тенденції економічного розвитку залежать від продукції, яку виробляє країна, обсягу попиту на дану продукцію і ринків, на які вона виходить. Саме це сприятиме і економічному, і технічному розвитку країни і на основі цих складових має розроблятися стратегія розвитку і державна інноваційна політика [3, с.30-31]. Проте, зважаючи на сучасні умови, в Україні державна інноваційна політика не реалізується, а тому дуже складно прогнозувати подальший технічний розвиток підприємств, не маючи фундаментальної підтримки у вигляді законів, які б регламентували процес такого розвитку і об'єднували б всі розрізнені напрацювання у певну систему.

Внаслідок вищезазначених проблем підприємства зіштовхуються з тим, що наявна організаційна структура управління не відображає інноваційні процеси, що викликає хаос обов'язків виконавців і відповідальності менеджерів за результати технічного розвитку.

Сьогодні в Україні на багатьох підприємствах майже відсутня система стратегічного планування і управління технічним розвитком. Істотна більшість підприємств хаотично реагує на зміни у зовнішньому середовищі, тоді як в ідеальному варіанті кожне підприємство має управляти стратегічними можливостями шляхом виявлення внутрішнього потенціалу для адаптації в зовнішньому середовищі підприємства. У зв'язку з подальшим посиленням значення стратегічного управління технічним розвитком у діяльності вітчизняних підприємств, необхідно здійснювати ряд структурних перетворень у певних їх підсистемах: впровадження прогресивної технології, механізації та автоматизації виробництва; модернізація основних фондів; підвищення професіоналізму персоналу; зниження витрат ресурсів тощо. На державному рівні необхідно сприяти залученню національного капіталу в інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, залучати закордонні інвестиції, підтримувати пріоритетні напрями інноваційної діяльності. Підводячи підсумки, можна сказати, що стратегічне планування як найбільш важливий елемент стратегічного управління є необхідним інструментом досягнення підприємством своїх цілей, але в сучасних умовах, у посткризовий період постає проблема реалізації стратегічних планів, в свою чергу виникає проблема доцільності стратегічного планування як такого. Насамкінець, необхідно створювати систему ефективного стратегічного менеджменту, добирати компетентних керівників і якісних спеціалістів, які б забезпечували безперервний і планомірний процес технічного розвитку підприємства.

## **Література**

1. Бланк. І. А. Інвестиційний менеджмент –К., 2005
2. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. - Харків: Основа, 2008
3. Гончарова Н.П. Стратегія інноваційного розвитку України. Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку національної економіки. - Київ, 2004
4. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: навч.пос. – К.: видавництво європейського університету, 2005
5. Селезньова Г.О. Стратегія підприємства. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2007
6. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства – Львів: «Магнолія плюс», 2008

## ЛОГІСТИКА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**Комзюк О.**, студентка, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Необхідність застосування логістики у ресторанному господарстві в сучасних умовах пояснюється багатьма причинами серед яких можна виділити дві основні. Перша – розвиток конкуренції, викликаний переходом від ринку продавця до ринку покупця. Друга причина доцільності застосування логістики в ресторанному господарстві обумовлена сучасними досягненнями науково-технічного прогресу.

Логістика ресторанного господарства лягає в основу економічної стратегії закладів, коли процес логістики використовується як знаряддя в конкурентній боротьбі і розглядається як управлінська логіка для реалізації планування, організації, управління та регулювання рухом ресторанного продукту від первинного джерела до споживача.[3].

Ресторанний бізнес виконує важливі економічні і соціальні функції та є органічним складником системи гостинності в туризмі. Особливість ресторанного бізнесу у тому, що він поєднує виробництво товару (ресторанної продукції) та надання послуги (гостинність та сервіс). Структура логістики ресторанного бізнесу представлена на рис 1.

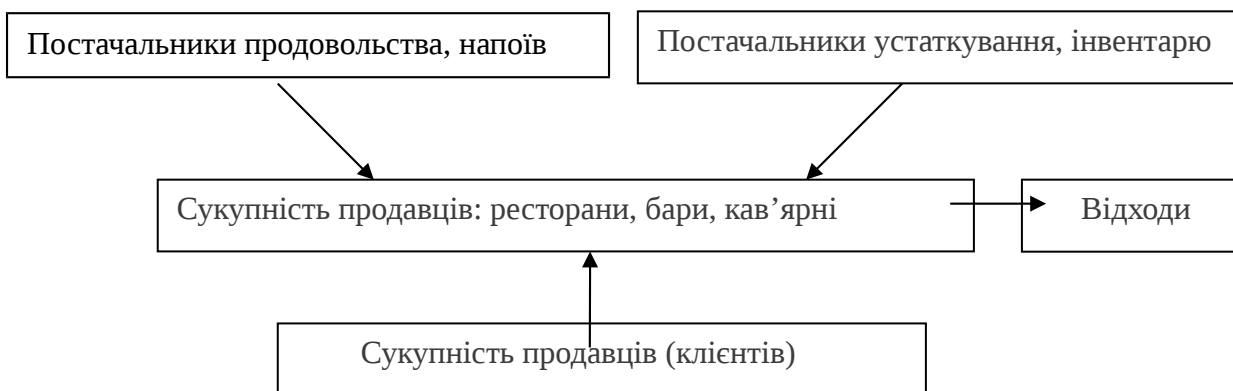


Рис. 1. Логістична структура ресторанного бізнесу

Інтегрований підхід у ресторанній логістиці вимагає розгляду особливостей технологічного процесу та складу ресторанного підприємства. Технологічний процес відображає певну послідовність виробництва продукції та її подальшого продажу клієнтам. Виробничий цикл виробничого процесу ресторанного господарства охоплює такі стадії як: закупівля, отримання, складування, надання продуктів на кухню, приготування замовлених страв, продаж [1].

Виділяють кілька функціональних сфер логістики у ресторанному господарстві.

1. Запаси. Дають змогу економічно й ефективно функціонувати всій системі ресторанного господарства. Запаси готової продукції дають змогу системі швидко реагувати на зміни попиту і забезпечують рівномірність роботи закладу.

2. Транспорт. При логістичному підході транспортування полягає не лише в перевезенні сировини та продукції від виробника чи постачальника рестораторові, а й готової продукції для реалізації у власній мережі та збуту іншим.

3. Складське господарство. До нього належить розміщення сировини, продукції та предметів матеріально-технічного призначення в складських приміщеннях для зберігання та управління складськими процесами.

4. Виробництво. Підрозділи логістики, які обслуговують цей процес, повинні не тільки визначити його потреби, а й бути здатними регулювати коливання попиту й пропозиції.

5. Збут. Ресторанний бізнес є особливою сферою бізнесу де поєднуються виробництво продукції, її реалізація споживачам і надання послуг. Саме тому вибір стратегії збуту в цій системі потребує спеціального підходу.

6. Сервіс. Логістика обслуговування споживача зобов'язує задовольнити його потреби за допомогою сервісу найвищої якості.

7. Кадри. Важливий складовий елемент системи логістики. Їхньому підбору і підготовці надається велике значення.

8. Інформація. Управління будь-якою логістичною системою здійснюється за допомогою інформаційної та контролюючої систем, які передають замовлення на виробництво й постачальникам, підтримують рівень запасів тощо.

Вартісний аналіз логістики часто виконується для пошуку шляхів зниження витрат у певному ринковому просторі, але зміни, що відбуваються в системі під впливом цього аналізу, мають важливе значення для логістики. Наприклад, прагнення знизити витрати за рахунок зменшення рівня запасів і зміни умов доставки продукції може вплинути на якість обслуговування споживачів.

Деталізований та якісний аналіз системи логістики ресторанного господарства дає змогу чітко окреслити цілі й завдання збуту продукції. У цьому плані системний аналіз логістики є інструментом маркетингу, що допомагає визначити й підтримувати стандарти обслуговування.

Не можна також не брати до уваги вплив логістики на допоміжні функції: форму подачі, дизайн, упаковку тощо. Якщо раніше дизайн упаковки був орієнтований на існуючу технологію виробництва, то зараз – на потребу маркетингу (розширення продажу, задоволення естетичних і інших вимог клієнта). Дизайн нині покликаний конструювати продукцію так, щоб її було легко реалізувати, перевозити або модифікувати відповідно до вимог споживачів і рестораторів.

Слід не забувати, що логістика ресторанного господарства має свої специфічні особливості. У закладах різної потужності вони відмінні за своєю структурою, за функціями, складським господарством, транспортною моделлю, а також за стратегією її функціонування.

## **Література**

1. Смирнов І. Г. Ресторанна логістика: міжнародний та український аспекти // Зовнішня торгівля: право та економіка – 2009. – №4 С. 4 – 18.
2. Зубар Н. Передумови розвитку логістики в ресторанному господарстві // Вісн. КНТЕУ. – 2006. – №6. – С 47 – 52.
3. Нечалюк Л. Г., Нечалюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: навчальний посібник. К: ЦУЛ, 2009 – 344ст.

## РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

**Коптюк О.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

Сфера туризму є мультигалузева та розглядається як “багатоаспектна, поліструктурна, поліформна та багаторівнева система, що функціонує за законом врівноваження попиту і пропозиції...”. В туристичній індустрії функціонують підприємства різні за технологічними процесами, однак вибудовані в єдиний металогістичний ланцюг за потоковими принципами.

Логістика туризму (ЛТ) – це сучасний напрямок логістики, який передбачає оптимізацію туристичних (людських), матеріальних та інформаційних потоків, пов'язаних із наданням туристичних послуг. ЛТ передбачає надання якісних туристичних послуг, підвищення якості туристичного продукту до рівня світових стандартів за умови оптимізації використання матеріальних та інформаційних потоків, зниження загальних витрат на здійснення туристичного супроводу, обслуговування та сервісу. Це вимагає підвищення рівня менеджменту туристичної індустрії, державного регулювання її розвитку з урахуванням міжнародної та вітчизняної конкуренції, здійснення ефективного туроперейтингу, враховуючи необхідність удосконалення методики розроблення турів [1].

Одним із найважливіших факторів, що визначають розвиток туризму, є глобалізація світової економіки. Тому удосконалення фінансово-економічних інструментів та інформаційних технологій у туристично-рекреаційній сфері повинно здійснюватися та функціонувати на засадах еурологістики.

Важливим інструментом, який сприяє розвитку туризму та зменшенню логістичних витрат, є SWOT-аналіз розвитку туризму конкретної країни (регіону, території). На основі SWOT-аналізу можна пояснити стратегічну інтерпретацію впливу описаних факторів на тенденції в'їзного та внутрішнього туризму, специфіку логістичних процесів у туристичних підприємствах різних країн.

SWOT-аналіз – це аналіз, що дає змогу узагальнити сильні та слабкі сторони туристичної галузі (внутрішнє середовище), можливості та загрози з боку інших галузей (зовнішнє середовище). Зробивши SWOT-аналіз, можна буде визначити основну стратегію розвитку туризму в регіоні і конкретні напрямки стимулювання розвитку цієї галузі, як найдинамічнішої, високорентабельної, екологічно чистої, низькоенергоємної. Також SWOT-аналіз дасть змогу намітити план стратегічного розвитку галузі в майбутньому, передбачити необхідні дії та засоби, врахувати нові можливості.

Застосування SWOT-аналізу необхідно поєднувати з іншими інструментами менеджменту в туризмі, які дають змогу підвищити якість туристичного продукту до міжнародних стандартів, залучити більшу кількість споживачів туристичних послуг, які, за даними дослідників, не задоволені оцінкою параметрів "витрати-якість" щодо туристичних продуктів вітчизняних тур фірм [3].

Удосконалення управління та впровадження логістичних підходів у туризмі пов'язано із наявними можливостями та перспективами її розвитку в Україні. Теорією та практикою регіонального управління визнано, що туризм у сучасній регіональній економіці став одним із важливих її секторів, забезпечуючи значну частину податкових надходжень у місцевий бюджет, розвиток регіону та інфраструктури туристично-рекреаційної сфери. За даними дослідників нині спостерігається недостатній розвиток туристичної галузі, неповне використання її потенціалу, невідповідність туристичних послуг міжнародним стандартам та необхідність оптимізації управління рекреаційно-туристичною сферою в регіоні. Для цього необхідно покращити окремі логістичні процеси, здійснювати управління розвитком ТРС на державному та регіональному рівнях, вдосконалення фінансово-економічних механізмів та інформаційного забезпечення управління, функціонування туристично-рекреаційної сфери на

основі вдосконалення законодавчої та податкової бази, сталого розвитку України. Туристично-рекреаційна сфера (ТРС) в Україні, як і в багатьох країнах світу, може стати важливим джерелом прибутків.

Важливими аспектами підвищення ефективності логістичних процесів у ТРС є впровадження ефективних фінансових механізмів та інформаційних технологій. Це стосується насамперед автоматизації бронювання готельних місць, авіаквитків, кают на кораблі, оренди транспорту тощо під час надання туристичних послуг. Інший напрямок впровадження інформаційних технологій полягає у впровадженні програмного забезпечення для оптимізації управління використанням ресурсів туристичних агенцій та туроператорів, застереження туристичних підприємств від банкрутства.

Фінансові механізми розвитку ТРС передбачають надходження значних коштів від цікавих екскурсійних програм про культурно-історичне значення певної місцевості, пізнавальних та розважальних програм. Адже 40—60 % коштів від туризму надходять саме завдяки супутнім до проживання програмам, які реалізуються підприємствами та установами туристичної інфраструктури (харчування, резервація та оплата екскурсій, оренда автомобілів, надання фінансових послуг). Для цього необхідно максимально наблизити якість курортно-туристичних послуг до міжнародних стандартів.

Розвиток ТРС пов'язаний переважно із недостатнім фінансуванням цієї важливої сфери та наявністю високопрофесійних кадрів, які будуть працювати в туристичній галузі. Підготовка таких кадрів вже почала здійснюватися у вищих навчальних закладах України. Тому перспективою подальших досліджень є оптимізація джерел фінансування розвитку ТРС, поєднання залучення державних і регіональних коштів, засобів, інструментів управління із власними та кредитними ресурсами, а також підприємницькою ініціативою приватного бізнесу. Вказані кошти необхідно використовувати на засадах логістичного підходу, який полягає у зменшенні часу та витрат на формування і реалізацію конкурентоспроможного туристичного продукту [2].

Отже, на мою думку, Перспективи розвитку туристично-рекреаційної сфери зумовлені значним потенціалом України. Наявний потенціал можна реалізувати за допомогою впровадження дієвих логістичних підходів і фінансових механізмів залучення коштів для розвитку туристично-рекреаційної сфери та управління майном туристично-курортних комплексів. Особливе значення має розвиток логістики у туризмі, створення конкурентоспроможного на світовому ринку туристичного продукту за допомогою застосування сучасних інформаційних технологій.

Перспективи розвитку логістики у туризмі сприяють покращанню якості туристичного продукту, здешевленню туристичних послуг та наближенню їх до міжнародних стандартів.

## **Література**

1. Шультіна С. Сегментація вітчизняних споживачів закордонного туристичного продукту // Маркетинг в Україні. – 2005, № 6. – С. 41–47
2. Михайліченко Г.І. Практика організації туристичних подорожей. – К.: НТЕУ, 2003. – 156 с
3. Бауерсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2001. – 640 с.



## ЛОГІСТИЧНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ВИРІШЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАВДАНЬ

**Кривов'язюк І.**, к.е.н., професор кафедри економіки та підприємництва,  
**Усков О.**, здобувач, Луцький національний технічний університет, м.Луцьк

Застосування сучасних інформаційних технологій в логістичній системі підприємства є одним з головних інструментів підвищення ефективності промислового виробництва. Аналіз світового досвіду показує, що в основі створення і супроводу конкурентних високотехнологічних виробів лежить стратегія використання безперервної інформаційної підтримки життєвого циклу виробу.

Запровадження зазначених технологій дозволяє істотно скоротити вартість наукомісткої продукції і витрати на її розробку і виробництво, зменшити терміни вивода нових виробів на ринок, значно підвищити якість виробленої продукції при одночасному підвищенні зручності експлуатації. Реалізація концепції безперервної підтримки життєвого циклу виробу припускає створення єдиного інформаційного середовища, що охоплює всю інформацію про виріб, створену на етапах вивчення ринку, складання технічного завдання, проектування, технічної підготовки виробництва, випуску продукції, упакування та зберігання, реалізації, встановлення та введення в експлуатацію, технічної підтримки та обслуговування і утилізації, управління інформаційними потоками в ході різних етапів і виконуваними в рамках цих потоків їх завданнями [1, с.46].

Найважливішими, з точки зору економіки підприємства як складної полікритеріальної системи, є завдання та цілі, що спричинюють розвиток і одночасно удосконалення бізнес-процесів.

Будь-яка складна система являє собою комплекс взаємопов'язаних процесів. Стосовно інформаційної логістики підприємства (ІЛП) як бізнес-системи поняття процесу трактується як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює входи процесу в його виходи. Саме послідовне застосування системного аналізу привело до того, що діяльність ІЛП стала розглядатися як сукупність бізнес-процесів. Практичним проявом цього стали процесний підхід і процесне управління. Під процесним підходом розуміється систематична ідентифікація та менеджмент застосовуваних ІЛП процесів. Процесне управління – це схема управління ІЛП, при якій, виходячи з бізнес-цілей, визначається сукупність процесів для їх досягнення, а процеси, в свою чергу, визначають необхідні для них структуру і ресурси.

Інформаційні системи в логістиці створюються з метою управління ланцюгом поставок, тобто послідовністю подій, призначених для задоволення потреб споживачів. На різних рівнях управління підприємством логістичні інформаційні системи (ЛІС) сприяють розв'язанню різного роду завдань:

- стратегічні ЛІС виконуються на рівні розробки місії, бізнес-стратегії чи логістичної стратегії підприємства, забезпечуючи виконання таких управлінських завдань як плани інвестицій, програми обслуговування споживачів, прогнозування, присутність компанії у всіх областях держави;

- планові ЛІС виконуються на рівні середньострокового планування підприємства, забезпечуючи виконання таких управлінських завдань як створення та оптимізація ланок логістичного ланцюга, управління умовно-постійними, тобто мало змінними даними, планування реалізації товару, загальне управління запасами, управління резервами;

- диспозитивні ЛІС виконуються на рівні логістичної тактики підприємства, забезпечуючи виконання таких управлінських завдань як детальне управління запасами

(місцями складування), розпорядження транспортом, відбір вантажів за замовленням та їх комплектування; облік вантажів, що відвантажуються;

– оперативні ЛІС виконуються безпосередньо на рівні логістичних операцій підприємства, забезпечуючи виконання таких управлінських завдань як інформація про рух вантажів у поточний момент часу, контроль матеріальних потоків.

Застосування комплексного підходу в управлінні логістичними системами є доволі складним процесом, адже ефективність виробництва з інтегрованими автоматизованими системами на думку фахівців визначається наступними показниками [2, с.13]: пряме зменшення витрат на проектування до 30%; зменшення витрат на обслуговування та експлуатацію; скорочення часу розробки виробів 1,5-2 рази; скорочення часу виводу нових виробів на ринок до 75%; зменшення частки браку та витрат пов'язаних з конструкторськими змінами до 75%; скорочення витрат на підготовку технічної документації до 40%; скорочення витрат на розробку експлуатаційної документації до 30%.

З метою підвищення ефективності управління ЛІС вимагається точне дотримання технологічних нормативів і регламенту; значні зменшення відсотку браку, автоматичне підвищення якості; зменшення простоїв обладнання, викликаних нерівномірним завантаженням виробничих потужностей; усунення помилок, що допускаються операторами шляхом повної автоматизації процесів управління; встановлення безпосередніх взаємозв'язків між виробництвом, відділом планування, складом і постачальником; точний облік кількості випущеної продукції на всіх стадіях виробництва, незалежний від дій оператора; аналіз використання, завантаження та обслуговування обладнання; правильний та економний розподіл капітальних вкладень; попередження аварій на виробництві; комплексний статистичний аналіз причин, що впливають на якість продукції, що випускається.

### **Література**

1. Александров В.В. Методы построения информационно-логистических систем / В.В. Александров, Н.А. Андреева, С.В. Кулешов. – Санкт-Петербург, 2005. – 109 с.
2. Бойков В.И. Интегрированные системы проектирования и управления / В.И. Бойков, Г.И. Болтунов, О.К. Мансурова. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2010. – 162 с.

**УДК 65.012**

## **МІСЦЕ І ЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Кривовязюк Л.**, студентка, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

Використання результатів оцінки і аналізу діяльності підприємства виступають однією із передумов ефективного його функціонування. Без точної оцінки стану підприємства, його ресурсного забезпечення, знання його економічного потенціалу й конкурентоспроможності неможливо визначити ефективні шляхи подальшого розвитку. Усі ці напрямки й включає в себе комплексний економічний аналіз підприємства. На базі отриманих в ході аналізу та оцінки стану підприємства результатів приймаються тактичні та стратегічні управлінські рішення для здійснення заходів щодо покращення діяльності підприємства.

Роль аналізу в управлінні виробництвом зростає внаслідок змін механізму господарювання, принципів та методів управління. Обмеженість ресурсів і необхідність вибору змушують керівників постійно проводити дослідження в області ринків збуту, джерел

сировини, вивчення попиту, ціноутворення, що повинно забезпечити підвищення ефективності виробництва. Метою аналізу діяльності господарюючих суб'єктів є підготовка інформації для прийняття рішень. Економічний аналіз є одним з чотирьох елементів управлінської системи, що впливає на подальшу діяльність підприємства [3].

Центральне місце в економічному аналізі займає комплексний аналіз господарської діяльності підприємств. Цей вид аналізу вимагає розгляду всіх економічних явищ і процесів виробничо-господарської діяльності як складових частин цілісної системи, які взаємозв'язані між собою і розглядаються у комплексі. Таким чином, комплексне дослідження дозволяє надати об'єктивну інформацію щодо ситуації на підприємстві. На основі цього аналізу господарської діяльності найефективніше розробляти подальшу стратегію функціонування підприємства.

Інформація для прийняття управлінських рішень формується за трьома напрямками:

- 1) оцінка досліджуваних явищ;
- 2) аналіз – встановлення причинно-наслідкових зв'язків і оцінка «сили впливу» окремих факторів на результат;
- 3) прогнозування наслідків прийнятих рішень.

Для управління виробництвом потрібно мати достовірну інформацію про хід виробничого процесу, виконання планів, а також про тенденції та характер змін в економіці підприємства.

Процес прийняття управлінського рішення складається з наступних етапів [1]: виникнення проблеми, збір необхідної інформації, визначення мети та критеріїв вирішення проблеми, розробка моделі аналізу системи, перевірка відповідності моделі, аналіз варіантів розвитку системи, вибір варіантів рішення, перевірка відповідності варіантів рішення економічним вимогам, аналіз інших аспектів управління, формування оптимального варіанта рішення, прийняття управлінського рішення.

Для оптимізації управління необхідно мати чітке уявлення про тенденції та характер змін в економіці господарюючого суб'єкта. Досягнення даної інформації можливе тільки на основі економічного аналізу. У процесі аналізу первинна інформація перевіряється. Визначаються відповідність встановленим формам, правильність арифметичних підрахунків, порівнянність показників. Потім інформацію обробляють: проводять загальне ознайомлення з документами, їх змістом; визначають і порівнюють відхилення; визначають вплив факторів на аналізований об'єкт, виявляють резерви і шляхи їх використання, а також недоліки. Результати аналізу систематизуються, узагальнюються. На основі результатів аналізу розробляють і обґрунтовують управлінські рішення.

Комплексний економічний аналіз обґрунтовує управлінські рішення, забезпечує об'єктивність і ефективність управління виробництвом. Велика роль приділяється аналізу в справі визначення й використання резервів підвищення ефективності виробництва. Він сприяє ощадливому використанню ресурсів, виявленню і впровадженню передового досвіду, наукової організації праці, нової техніки і технології виробництва, попередженню зайвих витрат і тощо.

Використання економічного аналізу фінансово-господарської діяльності як системи інформаційної підтримки, засобу обґрунтування та інструменту моніторингу управлінських рішень сприяє підвищенню результативності й якості етапів його прийняття та процесу загалом, дозволяє скоротити витрати управління в частині інформаційних, трудових, фінансових ресурсів [2].

Відтак комплексний економічний аналіз дозволяє встановити і кількісно виразити залежність між кінцевими результатами діяльності підприємства і ресурсами виробництва, якими воно володіє для того, щоб здійснювати поточну діяльність. Таким чином, сутність економічного аналізу – комплексне вивчення діяльності підприємства у відповідності з поставленими цілями, представлене через систему економічної інформації. Комплексність

аналізу дозволяє менеджерам оперативно ліквідувати недоліки в процесі виробництва, комплексно узагальнювати досягнення, результати діяльності за відповідні періоди часу, розробляти заходи, спрямовані на зростання ефективності виробництва.

### **Література**

1. Болюх М. А. Економічний аналіз: Навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбаток та ін.; За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.
2. Кривов'язюк І.В. Підвищення ефективності прийняття управлінських рішень за результатами діагностики підприємства / Кривов'язюк І.В., Кость Я.О. // Економічний форум. – 2011. – №3. – С.283-296.
3. Савицька Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Савицька Г.В. – 4-е изд. перераб. и доп. – Минск: ООО “Новое знание”, 1999. – 688 с.

### **УДК 658.5**

## **ВПЛИВ АДАПТИВНО-ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

**Левицький В.**, к.е.н., доцент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

Управління будь-яким об'єктом – це сукупність прийомів і методів впливу на нього для досягнення певних цілей. Грошові кошти можна розглядати як об'єкт так і суб'єкт управління, якщо їх розглядати як суб'єкт управління, то очевидно, що вони грають активну роль в управлінні конкретної виробничо-економічної системи. В даному розумінні ми маємо справу з грошовими коштами як інструментом управління економікою. З іншого боку виробничо-економічна діяльність це – об'єкт управління, де вони виступають як об'єктивна економічна категорія, яка потребує того, щоб грошовими потоками управляли через пізнання можливостей та властивостей категорії. Звідси випливає, що без управління фінансовими відносинами неможливо розвивати економіку, саме тому конкретним об'єктом управління є сфера фінансових відносин чи взаємозв'язків, що матеріалізуються, результатом такого впливу є соціально-економічна стійкість підприємства.

Вплив організаційно-адаптивного механізму управління на економіку підприємства та його соціальний розвиток вимагає, щоб фінансова політика підприємства здійснювалася на основі науково обґрунтованої теорії, оскільки саме фінансова політика є головною передумовою забезпечення соціально-економічної стійкості підприємства.

Досвід економічного розвитку показав, що відрив фінансової політики від економіки стримує реалізацію завдань для ефективного функціонування економічного суб'єкта та його динаміки. Фінансова політика може бути прогресивною, коли вона базується на наукових розробках і науковий підхід служить тому, що фінансова політика невідривна від реальних фінансових відносин. Науковий підхід ґрунтується на наступних принципах [1]:

1. Відповідність фінансової політики об'єктивно-закономірному розвитку виробництва на базі оперативної, повної та достовірної інформації. Така інформація повинна нести відомості про процеси, що відбуваються в економіці, в соціальній сфері та відображати результати проведених заходів. Необхідність дотримання принципів зворотного зв'язку – основа якості організаційно-адаптивного механізму управління.

2. Рішення повинні прийматися на основі науково-обґрунтованого розрахунку та чіткого передбачення наслідків проведених заходів.

3. Важливою вимогою є дотримання комплексного підходу до проведення та вироблення організаційно-адаптивного механізму управління. Координація повинна бути направлена на вирішення перспективних завдань, прогнозування основних характеристик грошових потоків й напрямів їх використання. Адекватність отриманих результатів й поставлених цілей багато в чому залежить від коректно повної концепції побудови інформаційної бази.

У свою чергу організаційно-адаптивний механізм управління виконує наступні основні функції [2-3]:

- Планування – це оцінка стану фінансів, виявлення можливості збільшення їх ресурсів.

- Оперативне управління – комплекс заходів, за допомогою яких виходить максимальна ефективність при мінімальних витратах.

- Контроль – зіставлення фактичних результатів з плановими, виявлення резервів для збільшення ресурсів за допомогою ефективного господарювання.

Управління фінансами підприємства базується на:

1. Стратегічному управлінні – полягає у визначенні фінансових ресурсів на перспективу, для чого необхідне знання динаміки досліджуваного процесу.

2. Оперативному управлінні – здійснюється фінансовим апаратом і полягає у втіленні в життя ідеї стратегічного планування.

З точки зору внутрішнього змісту організаційно-адаптивного механізму управління можна виділити наступні основні складові фінансової політики на рівні підприємства:

- вироблення науково обґрунтованої концепції фінансів на тривалу і найближчу перспективу;

- визначення основних напрямків використання фінансів в поточному періоді часу та на перспективу;

- здійснення практичних дій для досягнення поставлених цілей.

Якщо відсутній хоча б один з даних елементів, то організаційно-адаптивний механізм управління не зможе виконувати своїх функцій у сучасних умовах. Ці функції характеризуються фінансовою стратегією – довгостроковий курс фінансової політики, розрахований на перспективу передбачає вирішення великомасштабних завдань, що визначаються соціально-економічною стратегією на основі якої формується соціально-економічна стійкість підприємства. У процесі розробки фінансової стратегії управління грошовими потоками прогнозуються головні показники, визначаються принципи використання та організації фінансів, вирішується питання щодо необхідності концентрації фінансових ресурсів головних напрямках розвитку.

Отже, управлінська політика у вигляді адаптивно-організаційного механізму управління, як складова частина економічної політики, вирішує завдання вишукування, концентрації та акумуляції фінансових ресурсів та їх розподілу за напрямками розвитку, що формують соціально-економічну стійкість підприємства.

## Література

1. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : Центр учб. л-ри, 2009. – 440 с.
2. Іванілова В. В. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / Іванілова В. В. – К. : Центр учб. л-ри, 2006. – 472 с.
3. Корецький М. Х. Стратегічне управління : навч. посіб. / Корецький М. Х., Дехтяр А. О., Даций О. І. – К. : Центр учб. л-ри, 2007. – 240 с.

**СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ ТРЕНДВОТЧИНГУ**

**Лялюк А.**, к.е.н., доцент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

Дослідження трендів, тобто дослідження «дослідження майбутнього» у вітчизняній літературі називається прогнозуванням. На Заході прийнятий термін «трендвотчинг», який останнім часом набуває великої популярності в країнах пострадянського простору, зокрема і в Україні. Трендвотчинг від англ. trend – тенденція, watching – «спостереження» за новими тенденціями [2]. Сьогодні цей термін використовується для визначення діяльності трендвотчингових агентств, які здійснюють моніторинг нових трендів та їх прогнозування щодо затребуваності і успішності у кінцевого споживача в майбутньому. Дослідженням даної теми присвятили свої праці ряд вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема, Ілляшенко Н.С., Колесников А.І., Росохата А.С. та ін. [1-6]. Проте на сьогодні це питання усе ще залишається малодослідженим і потребує додаткового опрацювання.

У економічній літературі тренд – це графік, який ілюструє напрям розвитку ринку. За терміном тренди поділяються на: короткострокові (1-2 роки), середньострокові (5-9 років), довгострокові (10-20 років). В основу класифікації за цією ознакою покладено те, що тренди мають свій життєвий цикл. Він залежить від ритму, у якому живе індустрія. Так для індустрії моди і дизайну – тренд має термін до 2 років, а для автомобілебудування тенденція існує 5-7 років, в архітектурі і містобудуванні 10-12 років [3]. За об'єктом трендвотчингу (яка сфера людської діяльності досліджується): соціальні, споживчі, індустріальні, інтернет-культурні, музичні, мистецькі, дизайнерські. За носіями (трендсеттерами): молодіжні тренди (18-25 років); підліткові (14-18 років), «істинні трендсеттери» (25-35 років). Уже декілька років іде дискусія про те, чи варто говорити про тренд як про споживчу поведінку або моду, чи прийняти його як «глобальне зрушення в цінностях, стилі життя і думках людей, які проявляються по усьому світу, тобто охоплюють світ глобально, але при виході на локальний рівень, в окремій країні, набувають своїх особливостей. На наш погляд, варто погодитися на користь останньої. Глобальні завдання трендвотчингу – це дослідження зрушення світосприйняття, перерозподілу пріоритетів у суспільстві. Тому не викликає сумніву твердження Еверса що «шкарпетки кольору канарейки чи бейсболка козирком назад – це сиюхвилинність, котра згасне дуже швидко і відправиться в архів з поміткою «ретро». Трендвотчинг же шляхом вдумливих спостережень буде більш довготривалі прогнози, завдяки яким можна з певною достовірністю спрогнозувати успішність того чи іншого продукту у споживачів як завтра, так і через декілька років»[5]. Варто погодитися з висловлюванням Зої Лазарус про те, що «індустрія маркетингу нарешті оцінила значення передових культурних трендів, настільки, наскільки вони допомагають передбачити смаки і поведінку покупців в майбутньому»[4].

Професія спостерігачів, здатних помічати і прогнозувати, спроможних вибирати із життя суспільства те, що буде називатися найближчим часом модним, називається трендхантинг. Трендхантинг від англ. «trend» - тенденція, напрям; «hunting» - «полювання»[6]. На сьогодні найбільш відомими трендхантингами (спеціалізованими агентствами із трендвотчингу) є Lowe Council, Trend Watching [2,6]. Майже десять років функціонує портал trendwatching.com, який заснований економістом Райнером Еверсом. На цьому порталі публікуються щорічні доповіді про ключові споживчі тренди майбутнього. Основними клієнтами інформації про нові тренди можна назвати такі відомі корпорації як Nokia, Yahoo, Nestle, Unilever, Stella Artois та ін. [5].

Яким же чином функціонує трендвотчинг? Для розуміння цього процесу слід дати визначення ще одному терміну – «трендсеттер». Трендсеттер (від англ. «trend» - тенденція; to

set – «назначати, встановлювати, визначати»), тобто це людина, яка схильна до постійного пошуку інновацій і втіленню їх в життя, здатна нестандартно мислити і здатна із нестандартної думки створити новий тренд, ідеологію, новизну. [6]. Уперше цей термін бів згаданий у відомій праці Еверета Роджерса «Дифузія інновацій» [3]. Поняття трендсеттер об'єднує в собі такі поняття як інноватор, креативщик, ідеолог, законодавець, родоначальник. Теорія дифузії інновацій передбачає, що це процес, за допомогою якого нововведення передаються через комунікаційні канали між членами соціальної системи у часі. Нововведеннями можуть бути ідеї, предмети, технології, та ін. що є новими для суспільства. Тобто, дифузія - комунікативний процес, протягом якого нова ідея або новий продукт приймається ринком. У ході свого дослідження Е.Роджерс виявив, що частина графіків прийняття інновацій членами суспільства нагадує стандартну криву, розділену на 5 частин. Е.Роджерс дав назву кожному сегменту: новатори - 2,5%, ранні послідовники – 13,5%, рання більшість – 34%, відстаючі – 16 %. Згідно цієї теорії трендсеттерами виступають ранні послідовники. Оскільки новатори створюють нові речі, але, як правило, вони не користуються у суспільстві особливою популярністю, так як набагато випереджають його розвиток.. [9].

Ранні послідовники (трендсеттери) – це люди, які сприймають нові ідеї раніше інших і котрі служать своєрідним передаточним каналом між новаторами і рештою соціуму. Це люди, які є лідерами думок з великим кругом спілкування, вони успішні, активні і авторитетні. Якщо тренд прижився у них, то є велика ймовірність того, що він буде розвиватися і далі. Тому знати і розуміти трендсеттерів дуже важливо для розвитку кожної галузі індустрії. Побутує думка, що трендсеттерами є просунута молодь 18-25 років. Проте істинними тренсететтерами є дещо старша молодь. Як стверджують фахівці, вивчення молоді може привести до появи трендів, котрі в дійсності не є трендами. Істинні трендсеттери – це люди 25 – 35 років, молоді, але з чіткими пріоритетами і смаками, творчі, з високим інтелектуальним потенціалом, незалежні від чужої думки. Таких людей запрошують співпрацювати трендвотчингові агентства. Оскільки це люди, «які знають сьогодні те, що інші будуть знати завтра» [4]. Що стосується молодіжних трендів, то їх досліджують кулхантери. Головний об'єкт полювання кулхантерів – це нові напрями (течії) лише у молодіжному середовищі: мода (особливо вулична мода); музика(особливо музичні напрями, популярні в молодіжному середовищі); кіно і т.п. [4].

Механізм функціонування трендвотчингу можна подати так: компанія (виробник товару чи послуги) випускає а ринок новий продукт, наприклад продукт А, який підхоплюють трендсеттери (ранні послідовники) і несуть цю тенденцію до решти соціуму. У міру того, як розповсюджується тенденція у суспільстві, вона перетворюється у моду. У той час, поки основна частина населення споживає моду, трендсеттери уже звертають увагу на появу нового продукту. За діяльністю трендсеттерів спостерігають трендвотчингові агентства. У процесі трендвотчингового дослідження аналізують і прогнозують готовність суспільства до споживання нового товару (чи послуги). Результати досліджень поряд із свіжими трендами передаються виробникам – представникам індустрії за певну плату. Індустрія випускає новий продукт А2. Таким чином кругообіг замкнувся. Проходячи аналогічно цикл перетворення нового продукту у модний товар у трендвотчингових компаніях уже досліджуються передумови до появи на ринку продктів А3, А4.....Ап. При цьому у алгоритмі трендвотчингу слід відмітити роль і місце інтегрованих маркетингових комунікацій. Посилаючись на розроблену математичну модель розповсюдження нових продуктів Френка Басса, зміст якої полягає у тому, що недоцільно впливати за допомогою реклами на усе суспільство загалом, потрібно в першу чергу переконати найбільш активну інноваторську частину суспільства у привабливості нової ідеї [1]. Зокрема, чітко проявляється важливість впливу реклами на трендсеттерів. У зв'язку з чим зростає роль рекламного менеджменту у компаній. На етапі розповсюдження нової тенденції і перетворення продукту в моду роль реклами спадає,

натомість сильніший вплив проявляється міжособистісних комунікацій між трендсеттерами і рештою соціуму. Такі особливості повинні враховувати рекламні менеджери при розробці рекламних компаній нового продукту.

Кожне трендвотчингове агентство має свою методику, яка вважається його «pow law». Однак можна виділити найбільш розповсюджені методи трендвотчингу: моніторинг преси; інтерв'ю з представниками ЗМІ; вивчення соціологічних публікацій; тестування отриманих результатів на фокус – групах; залучення до роботи у агентствах учених –соціологів; моніторинг блогів в Інтернеті; спостереження або інтерв'ю в клубах, на вулицях, у магазинах або у ресторанах.

### **Література**

- 1.Ілляшенко Н.С., Росохата А.С. Трендвотчинг як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку //Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011, №1.
- 2.Как заработать на хомейнстриме//[Эл.ресурс].Режим доступа: <http://www.faito.ru/archnews/1181715035,1194342915/>
- 3.Колесников А.И."TRENDWATCHSNG.Как вести бизнес в русле новейших трендов.
- 4.Кулхантинг как бизнес//[Эл.ресурс].–Режим доступа: <http://ru.wikipedia>. Кулхантинг
- 5.Самый перспективный тренд – исследование трендов // [Эл.ресурс]. – Режим доступа: <http://sv27.com/content/view>
- 6.Трендсеттер // [Эл.ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>

### **УДК 338**

## **РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ**

**Макара І.,** Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

На даному етапі розвитку НТП умовно існує технологічна межа резервів виробництва, а господарсько-організаційних, тим більше в умовах ринку, — ні. Тому виникнення логістики як засобу виявлення та використання цих резервів цілком виправдане.

Логістика грає ключову роль в економіці в двох важливих відносинах. По-перше, логістика є одним з основних витрат для підприємств, впливаючи тим самим і під впливом інших видів економічної діяльності.

По-друге, логістики підтримує рух і рух багатьох господарських операцій, воно є важливим напрямком діяльності в сприянні продаж практично всіх товарів і послуг[3].

Сучасний етап розвитку логістики характеризується створенням великої кількості професійних організацій. Це зв'язано з тим, що мистецтво логістики розвивається настільки стрімко й швидко, що професіоналам приходиться постійно займатися самоосвітою.

Стратегічний напрямок логістики в Україні зумовлений декількома причинами:

1. Швидким зростанням витрат на будь-які перевезення (викликаним зростанням цін на нафту та енергетичною кризою);
2. Переорієнтацією від ринку надання послуг до ринку споживача і як наслідок досягнення межі ефективності системи обслуговування і виробництва. Для подальшого просування послуг на ринку стало необхідним зокрема поліпшення роботи в сфері розподілу, що дозволяє знижувати ціну послуг і постачати його точно в термін і потрібної якості;
3. Розвитком комп'ютерних технологій, що дозволяє здійснювати обробку величезних масивів інформації і обмінюватися даними в реальному часі з мінімальними витратами [2].

Бачення майбутнього в логістиці можна звести до трьох основних напрямків:



- 1) глобальна логістика;
- 2) інтеграція організацій України у світову логістичну мережу;
- 3) логістика "стрункого" виробництва.

Перший і третій напрямки мають загальносвітове значення, другий — це проблема України.

Щоб прискорити розвиток логістики в Україні, важливо з'ясувати причини, які стримують її практичне застосування.

- По-перше, це відсутність належного державного підходу до проблем логістики, що виявляється як у відсутності відповідної бази, так і у відсутності спеціалістів та центрів їх підготовки.

- По-друге, загальна економічна криза, незавершеність вирішення питання власності, скорочення обсягів виробництва, інфляція гальмують будь-які новації.

- По-третє, відсутній комплексний облік витрат, при якому їх зростання у транспортно-складському господарстві перебивається ефективністю, досягнутою за межами цієї галузі господарства. Разом з тим існуюча система бухгалтерського обліку, методики внутрішньовиробничого госпрозрахунку, що використовуються на практиці, поки не дають змоги повністю оцінювати витрати й результати діяльності підрозділів та служб підприємства.

- По-четверте, логістичний підхід передбачає досить кардинальні зміни в структурі підприємства, перехід до більш гнучких організаційних структур, створення спеціалізованих цехів і служб транспортно-складського господарства.

- По-п'яте, розвиток ідей логістики гальмується недоліками професійної підготовки кадрів. Існує багато й інших причин, ліквідація яких прискорила б впровадження логістики у практику[2].

У результаті такої мотивації можна говорити про розвиток і поступове впровадження логістики в господарську практику. Звідси на відміну від традиційного управління матеріальними потоками, здійснюваного людьми з давніх часів, при використанні логістичного підходу виділяється категорія «наскрізний матеріальний потік», який стає об'єктом управління з якісними показниками, що контролюються.

Щоб прискорити розвиток логістики в Україні, важливо з'ясувати причини, які стримують її практичне застосування. По-перше, це відсутність належного державного підходу до проблем логістики, що виявляється як у відсутності відповідної бази, так і у відсутності спеціалістів та центрів їх підготовки. По-друге, загальна економічна криза, незавершеність вирішення питання власності, скорочення обсягів виробництва, інфляція гальмують будь-які новації. По-третє, відсутній комплексний облік витрат, при якому їх зростання у транспортно-складському господарстві перебивається ефективністю, досягнутою за межами цієї галузі господарства[3].

Створити ідеальну для всіх підприємств логістичну систему неможливо. В кожного підприємства вона буде іншою, оскільки її метою є досягнення конкретних стратегічних завдань підприємства. Але можна виділити основні етапи процесу планування та створення логістичної системи це може бути: постановка цілей системи, визначення її реального стану (за допомогою внутрішнього і зовнішнього аудиту); створення альтернативних проектів системи, розгляд і оцінка цих проектів; впровадження одного проекту і контроль за ним.

## Література

1. Олена Тварковська. Ринок логістики в Україні. Режим доступу – <http://www.socmart.com.ua/ukr/articles/read/7692/>
2. Основи логістики. Кальченко А. Г. Режим доступу – <http://ebk.net.ua/Book/OsnlogKalchenko/6.4.htm>
3. Кальченко А. Г. К 00 Логістика: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 284 с.

## ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВАХ

**Мартинюк І.**, магістрант, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк  
**Грубій А.**, керівник центру інформаційного забезпечення та редакційно-видавничої діяльності, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Одним із вирішальних чинників успішної діяльності людини в усіх сферах життя суспільства є соціально-психологічний клімат (СПК). Його слід розглядати як духовне утворення в життєдіяльності колективу, міжособистісну взаємодію, що має свою структуру, виконує певні функції та, залежно від свого стану, здійснює опосередкований (позитивний чи негативний) вплив на кожного співробітника та на взаємини у колективі загалом.

Процес створення сприятливого СПК передбачає ряд кроків: діагностування та аналіз, прогнозування та розробку цільової програми.

Цільова програма підвищення ефективності формування СПК має на меті покращення рівня СПК в колективі та передбачає проведення: психодіагностичних заходів, психологічного супроводу процесу формування СПК та експертного оцінювання результатів психологічного процесу з метою корегування професійних дій щодо покращення СПК в колективі.

Важливим етапом процесу формування позитивного соціально-психологічного клімату є діагностика реального стану взаємин у колективі. Їх аналіз дає можливість розробити та провадити консультативну роботу психолога з оптимізації СПК, гармонізації ділових та особистісних стосунків, психопрофілактичну роботу з окремими співробітниками, діяльність щодо попередження та розв'язання конфліктів, проведення психологічних тренінгів тощо.

СПК колективу формується під впливом комплексу об'єктивних та суб'єктивних факторів, від яких залежить його характер, спрямованість, стійкість та тенденції розвитку [1].

До об'єктивних факторів відносяться:

- соціально-економічні – характер суспільних взаємин; особливості сучасного етапу розвитку суспільства; політичний курс країни; дотримання принципу соціальної справедливості;

- духовно-моральні – стан суспільної свідомості; престиж професії у суспільстві; загальний рівень духовної культури суспільства;

- адміністративні – управлінська діяльність органів державної влади; специфіка завдань, що виконують працівники; кадрова політика; модель спільної діяльності;

- організаційно-матеріальні – особливості діяльності; санітарно-гігієнічні умови праці; матеріальна забезпеченість; стиль керівництва; результативність спільної діяльності.

До суб'єктивних факторів відносяться:

- соціально-психологічні – рівень конфліктності між працівниками; індивідуально-психологічні особливості членів колективу; особистісні якості керівника; характер взаємин у колективі;

- моральні – ціннісні орієнтації членів колективу; моральний потенціал колективу;

- педагогічні – спрямованість та ефективність виховної роботи; рівень підготовки керівників.

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату є складним процесом, який полягає в психологічному впливі на суб'єктивні фактори і є можливим за умови:

1. Удосконалення рівня управління з боку керівника. Можна виділити такі особистісні морально-психологічні якості керівника, які обумовлюють його високий моральний авторитет, що відповідають сподіванням підлеглих і які самі по собі є чинником впливу на

колектив:

- чесність і порядність, правдивість і щирість, висока вимогливість до себе і до інших, розвинене почуття обов'язку та відповідальності;

- справедливість, доброзичливість, взаємоповага у взаєминах з підлеглими;

- знання людської психології, вміння знаходити індивідуальний підхід до підлеглих, здатність знайти і розкрити сильні властивості підлеглих, вміння вибрати методи ефективного впливу на них;

- готовність до налагодження контактів з підлеглими;

- готовність і здатність до захисту законних інтересів підлеглих;

- вміння за всіх умов залишатися витриманим та іншим.

2. Сприяння продуктивній міжособистісній взаємодії працівників. Психологічними умовами реалізації цього шляху є:

- підвищення культури емоційної взаємодії;

- удосконалення техніки міжособистісного спілкування;

- дотримання такту та етики у взаємодії працівників;

- цілеспрямована та систематична праця членів колективу із самовдосконалення, підвищення загальної та комунікативної культури, чому сприяє цілеспрямоване управління цим процесом з боку керівництва.

3. Психологічної профілактики і конструктивного розв'язання конфліктів у взаєминах працівників. Такі дії сприяють поліпшенню моральної атмосфери в колективі, гармонізації міжособистісної взаємодії.

На етапі експертного оцінювання результатів психологічного процесу з метою корегування професійних дій щодо покращення СПК в колективі використовуються наступні групи критеріїв та показників оцінки стану СПК [1]:

- результативну (особистісний: задоволеність та незадоволеність своїм становищем у колективі; міжособистісний наявність конфліктів у колективі та їх інтенсивність; моральний: виразність моральних якостей; функціональний: якість виконання своїх обов'язків);

- процесуальну (науковий: відповідність психологічних впливів законам і закономірностям; цільовий: відповідність психологічних впливів поставленим цілям; готовність до виконання завдань: оперативна діяльність, стан різних видів забезпечення);

- дієву (навчальний: якість виконання плану професійної підготовки, рівень професійного навчання окремих працівників; морально-психологічний: адаптація).

Соціально-психологічний клімат – це якісна сторона міжособистісних відносин, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають спільній продуктивній діяльності і всебічному розвитку особистості в групі [2]. Саме тому підвищення вимог до ефективності діяльності будь-якого колективу у першу чергу стосуються духовно-морального та соціально-психологічного рівнів.

Психологічні умови для оптимального міжособистісного спілкування необхідно створювати у різних сферах: організаційно-управлінській, виховній, освітній, особистісній. Це має важливе значення для попередження конфліктних ситуацій у взаєминах працівників.

## Література

1. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник/ В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха; М-во освіти і науки України, КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2005. - 398 с.

2. Ходаківський Є. І. Психологія управління: навчальний посібник / Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. - 2-ге вид. - К.: ЦУЛ, 2009. - 608 с.

## ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Мартинюк Ю.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки,  
м. Луцьк

Жорстка конкурентна боротьба стимулює підприємства шукати нові резерви конкурентоспроможності, котрі раніше не розглядалися як джерело зміцнення їх конкурентного становища на ринку. Серед останніх дедалі вагомішу роль починає відігравати логістика.

Зміна методів конкуренції на міжнародному і національних ринках сприяло появі концепції логістики, одночасно перетворивши логістику на один з найважливіших чинників підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства. В логістичних ланцюгах з'явилася можливість суттєвого зниження собівартості товару, що пройшов через сфери виробництва та обігу в сфері кінцевого споживання.

Виникаючі конкурентні переваги залежать багато в чому відуміння правильно організувати логістичний процес. Саме концепція логістики містить у собі значні резерви економії часу та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій. Дослідження, що проводилися Національною радою з управління фізичним розподілом (National Council of Physical Distribution Management, USA), показали, що впровадження інтегрованої логістичної системи може привести до економії в розмірі 10 – 20 % від загальних корпоративних витрат.

Водночас логістика досі є новим науковим напрямком, що знаходиться на стадії формування та потребує більш детального вивчення не лише як окремої системи, а складової частини механізму функціонування підприємства. Власне тому актуальним є дослідження впливу логістики на діяльність та конкурентоспроможність підприємства.

Як свідчить зарубіжний досвід, використання концепції логістики з метою підвищення конкурентоспроможності в господарській діяльності сприяє оптимізації товарних запасів, істотному скороченню логістичного циклу, прискоренню процесу отримання інформації, підвищенню рівня сервісу тощо. Для України це відносно новий напрям, широке впровадження якого у вітчизняну економіку дасть можливість для підвищення економічних показників як на макро-, так і на мікрорівні, підвищення конкурентоспроможності підприємств та подальшого ефективного розвитку економіки та бізнесу [1].

У розвинутих країнах концепція логістики, спричинена енергетичною кризою, сформувалася наприкінці 70-х років як розвиток ідей системного підходу до організації управління. Нині ця концепція проголошується деякими фахівцями майже “новою філософією управління”, “третім шляхом раціоналізації”.

Такі гучні назви не безпідставні, вони виправдані і підтверджені цифровими даними. Так у країнах Західної Європи майже 98 % часу, необхідного для виготовлення виробу з урахуванням доставки сировини та транспортування готової продукції, припадає на матеріально-технічне забезпечення виробничого процесу і головним чином — на створення умов для зберігання. Власне виробництво становить лише 2 % суммарного часу, а транспортування — 5 %. Вочевидь, що резерви зниження собівартості виробу, а також зменшення кількості часу на його виготовлення треба шукати саме серед цих 98 %. Структура цих витрат така: транспортування — 41 %, зберігання товару — 21 %, матеріальні запаси — 23 %, адміністративні витрати — 15 %. Отже, пошук шляхів скорочення витрат має концентруватися у напрямі вдосконалення управління постачанням, збутом та зберіганням товарів, поліпшення маркетингової діяльності, поглиблення взаємодії постачальників, споживачів та посередників, удосконалення технології руху матеріальних потоків і т. ін.

Від двох до п'яти відсотків в загальних витратах часу, що відводяться на складування, виробничі операції та доставку, складають витрати часу на власне виробництво [2]. Таким чином, понад 95% часу обороту припадає на логістичні операції. Тому застосування логістики є чинником підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства. У зв'язку з цим стають актуальними завдання знаходження способу контролю витрат та показників, що найбільш коректно відбивають зв'язок логістики з основними економічними та фінансовими індикаторами підприємств.

Логістика впливає на витрати, пов'язані з продажем товарів. До таких витрат відносять витрати на виконання замовлень, які включають витрати на їх обробку, перевезення, складування вантажів, управління запасами, а також на упаковку вантажів, забезпечення ринку та споживачів запасними частинами, післяпродажний сервіс та інша подібна діяльність. Логістика також впливає на поліпшення позиції підприємства на ринку.

Оскільки логістика впливає на оборотний капітал через скорочення запасів (це запаси сировини, напівфабрикатів, комплектуючих та готових виробів), то логістичне управління залежить від політики підприємства відносно рівнів запасів, міри контролю та управління цими рівнями. Одночасно, політика щодо закупівлі сировини та матеріалів, безпосередньо пов'язаних з рахунками кредиторів, впливає на їх оборотний капітал. Отже, інтеграція управління закупівлями та управління виробництвом – це складова частина логістичної стратегії підприємства, яка зрештою дозволяє отримати значний економічний ефект.

Як показали дослідження, на підприємствах, де постадійне витрачання запасів відповідає плановим потребам виробництва в сировині та матеріалах, виробничі витрати знижуються, а міра використання інвестованого капіталу збільшується.

Західними вченими та фахівцями була розроблена безліч логістичних концепцій, які успішно використовуються багатьма відомими підприємствами та корпораціями, що забезпечило значні конкурентні переваги товарам, що випускалися ними, та дозволило зайняти провідні позиції у відповідних галузях виробництва.

Сутність концепції конкурентоспроможності фірми [4] полягає в отриманні конкурентної переваги за рахунок пропозиції додаткових послуг та підвищення їх якості. Надалі, застосування цієї концепції більшістю підприємств, зниження витрат знову може виявитися першочерговою справою, але вже на іншій основі.

Розробка логістичної концепції є фундаментальним завданням побудови системи підприємства, визначає сукупність принципів та підходів, які знаходяться в основі управління товарними та інформаційними потоками підприємства. Саме на стадії розробки логістичної концепції відбувається визначення, яким чином компанія зможе відтворити позначені стратегією конкурентні переваги.

Отже, підвищення конкурентоспроможності фірм за рахунок логістики є актуальним питанням для багатьох підприємств.

## Література

1. Грушевицька Л.А. Діагностика маркетингового потенціалу підприємства / Л.А. Грушевицька, В.О. Шипуліна // Збірник наукових праць студентів інституту економіки та управління за 2008 – 2009 н.р. – 344 с.
2. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Логістика: компендіум і практикум [Текст] /Є. В. Крикавський. – К.: «Кондор», 2009. – 340 с.
3. Михальчук Л. Ю., Микитин М. О. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - №1. – С. 30–34.
4. Семь правил логистики. – [Електронний ресурс]

## РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Меленчук Ю.**, аспірант

**Науковий керівник, професор Бриндзя З.**, Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, м. Тернопіль

Планування відіграє центральну роль в маркетинг-менеджменті. Проте думки як теоретиків, так і практиків щодо місця маркетингового планування в управлінні підприємством не завжди співпадають. Саме через це виникають труднощі при реалізації маркетингових планів. На думку Єфімової С.А., маркетинг-менеджмент потрібно аналізувати, як ціле, а не обмежуватися тільки маркетинговим плануванням [1, с. 35]. Автор стверджує, що планування - основна задача маркетинг-менеджменту. У великих компаніях планування є важливим інструментом ефективного управління організацією. Реалізація та контроль у цьому випадку похідні задачі. А значить, планування є потужним та важливим інструментом управління невизначеним середовищем.

Як відомо маркетинг – це зв'язний ланцюг між організацією та ринковим середовищем. Це і визначає основну ціль маркетингового планування - розробити маркетингову концепцію, яка забезпечить комерційну пропозицію компанії, максимально тривалі прибутки поза конкуренцією. При розробці такої концепції важливо враховувати сильні сторони організації та її можливості на ринку.

Маркетингове планування здійснюється під впливом зовнішнього середовища. Це означає, що його потрібно адаптувати до зовнішніх умов, оскільки вплинути на ці умови організація не може [2, с. 38].

Як відомо, ситуація на ринку змінюється дуже швидко, і сьогодні розроблений маркетинговий план завтра може виявитися неактуальним. Тому маркетинговий план потрібно постійно модернізувати, удосконалювати, відслідковувати поточну ситуацію на ринку та коригувати. Про важливість маркетингового плану на сьогоднішній день стверджував Ф. Котлер [3].

Маркетингове планування також відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень. Серед авторів, які досліджували питання планування, існують суперечки з питань прийняття управлінських рішень – це частина процесу планування чи різні задачі. Якщо, це різні задачі, значить планування - це підготовчий етап для процесу прийняття рішень. Але управлінські рішення не приймаються один раз і назавжди – це послідовний процес. Наприклад, на початку процесу планування приймають попереднє рішення. Для цього відфільтровують альтернативні дії. І тільки в кінці планування остаточно приймають рішення, тобто стратегічний курс, якого організація буде дотримуватись в майбутньому. Крім цього, в процесі маркетингового планування так чи інакше приймають багато різних рішень.

Планування маркетингу в різних компаніях здійснюється по різному: з точки зору місткості плану, горизонту планування, організації планування. Крім цього, зміст плану маркетингу для різних компаній різний: інколи він трохи ширший від плану діяльності відділу збуту, в іншому випадку план маркетингу побудований на стратегії бізнесу, тому може включати цілі та програми виконання деяких маркетингових функцій. Також форми маркетингового планування для різних відділів однієї компанії можуть бути різними.

Статистичні дані про планування маркетингу в зарубіжних компаніях досить суперечливі. Так, дослідження 162 американських та канадських промислових фірм показали, що абсолютна більшість маркетингових операцій в них здійснюється відповідно до

планів, розроблених різними відділами компаній. Проте в деяких великих фірмах та в ряді малих не існує єдиного плану маркетингу [1, с. 113].

Інше джерело стверджує, що із 346 американських компаній 73% з них регулярно розробляють загально корпоративний план ринкової стратегії та тактики. В той же час лише 10% американських фірм здійснюють свою діяльність на основі єдиного, затвердженого керівництвом плану маркетингу [1, с. 113].

Планування компанії можна порівняти з деревом, де маркетинг – це стовбур, який розгалужується на план виробництва, дослідження і розробку, план фінансів, кадрову діяльність, медіа-планування та інше, але все це залежить від розміру самого дерева. Ефективність самого маркетингового планування залежить від розуміння працівників маркетингового відділу самої концепції та процесу планування компанії в цілому.

Отже, план маркетинг є основою побудови стратегії фірми: показує основні орієнтири компанії та яким чином досягнути поставленої мети. Він одночасно, є планом дій та письмовим документом. План маркетингу виявляє перспективні можливості компанії і накреслює способи проникнення та утримання позиції на певних ринках. Крім цього, він з'єднує всі елементи маркетингу в узгоджений план дій, де потрібно розписати що, хто, коли і як робитиме для досягнення цілей.

### **Література**

1. Єфімова С.А. Маркетингове планування, чи як за допомогою плану досягти збільшення прибутку організації. / С.А. Єфімова. - М.: Вид-тво «Альфа-прес», 2007. – 196 с.
2. Йеннер Т. Маркетинговое планирование / Т.Йеннер / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2010. – 276с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Пер. с англ. под. ред. А. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – С.Пб: Питер, 2000. – 752 с.

**УДК 331.108.2:334.716**

### **СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Мозоль Д.**, магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту, м.Луцьк

У практичній діяльності українських фірм останнім часом дедалі ширше запроваджується стратегічне планування. При цьому при розробці стратегічних планів розвитку підприємства визначаються найважливіші пріоритети кадрової політики, завдання та напрямки їх досягнення. Таким чином, основні пріоритети кадрової політики підприємства на певний тривалий період є важливим компонентом стратегічного плану розвитку підприємства. В стратегічному плані підприємства визначаються такі складові кадрової політики, як визначення якісного складу персоналу, критеріїв підбору співробітників, структури і штатного розкладу підприємства, напрямків підвищення кваліфікації окремих категорій співробітників.

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрямки кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства.

Мета концепції управління персоналом - створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в

досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства.

Основу концепції управління персоналом підприємства складають:

- розробка принципів, напрямків та методів управління персоналом;
- урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства;

- впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці;
- розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій;
- розробка заходів щодо соціального партнерства.

Слід зазначити, що ефективні концепції управління персоналом передбачають активні дії у трьох основних напрямках.

По-перше, добір співробітників, прийняття рішень про їх переміщення або припинення контрактів повинні бути спрямовані на те, щоб забезпечити найбільш повну відповідність індивідуальних можливостей спеціалістів і складності доручених їм завдань як у даний час, так і в майбутньому.

По-друге, вплив служб управління персоналом на формування системи завдань і функціональних обов'язків працівників. Відомо, що для досягнення будь-яких цілей можуть бути використані різноманітні варіанти організації праці. При цьому в одних випадках виникає високий рівень мотивації і, відповідно, задоволеності працею, а в інших - навпаки.

По-третє, служби управління персоналом несуть відповідальність за ефективність інформаційного забезпечення всієї системи управління персоналом. Це виявляється як у прийнятті рішень про переміщення працівників з одного місця на інше, так і в організації відповідної підготовки. Переважна орієнтація на переміщення «нагору» робить систему управління персоналом надмірно жорсткою й обмежує її можливості. Велику гнучкість дає поєднання горизонтальних і вертикальних переміщень, що застосовується на багатьох передових підприємствах. Відповідальність співробітників служб управління персоналом також полягає в тому, що вони повинні довести зміст корпоративної політики в галузі управління персоналом до всіх лінійних керівників. Менеджери всіх рівнів, спеціалісти і рядові працівники повинні одержувати інформацію про тенденції розвитку фахових і кваліфікаційних потреб підприємства.

Отже, концепція управління персоналом - це сукупність основних принципів, правил, цілей діяльності з персоналом, конкретизованих із урахуванням типу організаційної стратегії підприємства, потенціалу персоналу, а також типу кадрової політики. Іншими словами, концепція управління персоналом є стрижнем кадрової політики (персонал-стратегії), визначає її основні напрямки та підходи.

## **Література**

1. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. К.:Кондор,2003. - 296с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. 2-е вид. Перероб. і доп.. К.:Кондор,2005. - 308с
3. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учеб.. М.:Финпресс,2004. - 288с.



## ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЦІНОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Новосад І.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк

Будь-якому комерційному підприємству, що працює на ринку, слід мати чітку цінову політику, від якості розроблення якої істотно залежать результати його діяльності. Саме ціни визначають структуру виробництва, рух матеріальних ресурсів, розподіл готової продукції, рівень прибутковості, а отже, життєздатність підприємства. Тому цінова політика має формуватись у нерозривному зв'язку зі стратегічною лінією розвитку підприємства, з усіма змінами, яких воно зазнає в жорстких умовах ринкових відносин.

Актуальність вироблення цінової політики зумовлюється також і тим, що помилки при визначенні цін можуть виявлятися не одразу, а через деякий час, коли їхній негативний вплив перетвориться для підприємства на серйозну проблему.

Цінова політика - це діяльність підприємства, що спрямована на досягнення його головної мети за допомогою цін [1]. Як правило, вирізняють три основні завдання ціноутворення:

- збільшення продажу;
- отримання найбільшого прибутку;
- збереження існуючого становища.

У першому випадку підприємство орієнтується на високий обсяг реалізації або на збільшення частки продажу в порівнянні з конкурентами. Вибір такої мети зумовлюється, по-перше, прагненням до стабілізації доходів і встановленням контролю за ринком певних товарів, а, по-друге, істотним зменшенням собівартості продукції за рахунок збільшення обсягів реалізації.

Наступне завдання цінової політики передбачає отримання максимального прибутку або швидке надходження коштів через те, що підприємство відчуває невпевненість у своєму майбутньому. Ставлячи за мету збереження поточного стану, підприємство прагне не допустити падіння виробництва, уникнути несприятливих дій уряду, скоротити до мінімуму небажаний вплив конкуренції [2].

Розробленню цінової політики має передувати аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників її формування.

Зовнішні чинники, які дають уявлення щодо тенденцій розвитку зовнішнього середовища підприємства. До них належать:

- рівень державного регулювання економіки;
- антимонопольне законодавство;
- митна політика;
- стан фінансово-кредитних відносин;
- система оподаткування, платоспроможність підприємств і населення;
- кон'юнктура ринку;
- ціни на аналогічні товари тощо.

Якщо аналіз зовнішніх чинників покликаний визначити напрями стратегічних дій, то завданням аналізу внутрішніх чинників є передусім оцінювання ситуації у сфері виробництва продукції на підприємстві. Це потребує оцінювання виробничих ресурсів, споживчих властивостей товару, витрат та їхньої структури, визначення попиту на товар та його конкурентоспроможності, обґрунтованості ціни відповідно до якості товару, реклами, каналів збуту та ін. [3].

Впродовж останніх років в складних економічних умовах підприємства змушені основним чином у своїй політиці ціноутворення дотримуватися основного завдання - забезпечення процесу виживання та встановлювати низькі ціни в надії на привернення уваги якомога більшої кількості споживачів. Але підприємство повинне встановлювати такі ціни, які б покривали, хоча б самі витрати, при цьому воно не повинне економити на якості продукції, але може здійснювати шляхи забезпечення альтернативними ресурсами, дешевшими за попередні [4].

В умовах ринкової економіки цінова політика є однією з найважливіших складових діяльності підприємства. В умовах підприємницької діяльності цінова політика підприємства суттєво впливає на його кінцеві результати. Зумовлено це традиційними функціями ринкової ціни, яка перебирає на себе роль найважливішої передумови досягнення підприємством його стратегічних цілей, стає основним інструментом у процесі купівлі-продажу продукції та конкурентної боротьби, використовується в економічних розрахунках з суб'єктами маркетингового середовища, служить надійним форпостом перевірки наявності попиту і пропозиції.

### **Література**

1. Колесников О.В. Ціноутворення [навч. посіб.] / О.В Колесников. К.: Центр учбової літератури, 2007.- 144 с.
2. Мельник С.І. Методологічні аспекти формування ефективної цінової політики вітчизняних підприємств / С.І. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009, № 4, Т. 3 – С. 153-157
3. Редченко К.І. Ціноутворення в сучасних умовах / К.І. Редченко, А.О. Романченко // Науковий вісник НЛТУ України. - 2009. - Вип. 19.4 – С. 222-226
4. Федорищева А.М. Цінова політика та її вплив на формування ціни / А.М. Федорищева // Держава та її регіон. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. - №1- С.189-193

### **УДК 65:369.03**

## **ЕФЕКТИВНИЙ РОЗВИТОК СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ – ЗАЛОГ ЇЇ ІСНУВАННЯ**

**Орлова О.,** к.е.н., доцент, Одеський інститут фінансів УДУФМТ, м. Одеса

Страховання – це спосіб захисту майнових інтересів громадян в умовах ринкової економіки. Кожна людина має знати, як вона може обмежити свій ризик і скільки їй це коштуватиме. [1, с.8].

Розвиток суб'єкта страхового бізнесу – це незворотна, спрямована, закономірна зміна у його соціально-економічній системі, що відбувається під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів і передбачає перехід страховика з одного стану в інший, що супроводжується зміною його кількісних та якісних характеристик. [2, с.27].

Страховики (в сучасному розумінні) почали свою діяльність в Україні після законодавчого введення деяких елементів ринкової економіки ще в СРСР (закон 1988 р. «Про кооперацію»), коли держава втратила монополію на страхування. Тоді ж і виникли перші страхові кооперативи. Хоча частка їх була незначною в загальних обсягах страхової діяльності у країні, де головними виконавцями все ж були Держстрах СРСР та Індержстрах СРСР, існування кооперативів протягом 1988-1989 р. мало велике значення для набуття першого досвіду роботи в ринкових умовах, підвищення кваліфікації кадрів, взяття під страховий захист «нетрадиційних» для Держстраху ризиків (страхування вантажів,

відповідальності за невиконання угод та інше). З самого початку зародження страхового ризику альтернативні страховики більшою мірою звернули увагу на зміст страхових продуктів (послуг), що пропонуються в західних країнах. Хоча це теж прийшло в страховий ринок через жадобу збагачення більшості створених на цій хвилі страховиків та відсутність державного регулювання і не одразу. І все ж, поступово, асортимент страхових послуг почав зростати, почали впроваджувати страхування цивілізовані норми, виник інститут пере-рахування. Так почала формуватись і в Україні одна із головних ланок учасників страхового ринку. [3, с.66-67] .

На сьогодні страхові організації в Україні є юридичними особами, що здійснюють страхову діяльність відповідно до чинного законодавства. Уся їх фінансова діяльність також чітко регулюється чинним законодавством. Законодавчо визначені мінімальний розмір статутного капіталу страхової організації, можливі напрями інвестування активів. Національний орган страхового нагляду контролює платоспроможність страховика. Звітність страхової організації має бути підтверджена аудитором і опублікована у частині фінансово-го результату.

Страхова організація як суб'єкт ринку працює в умовах так званого подвійного ризику: один ризик вона взяла на себе від страхувальників за договором страхування, інший — власний бізнес-ризик, пов'язаний в основному з інвестиційною діяльністю страхової організації. Для того, щоб забезпечити виконання зобов'язань за договорами, страхова організація формує розгорнуту систему страхових резервів, необхідність якої зумовлена нерівномірністю розподілу ризику в часі (чергування сприятливих і несприятливих періодів).

У країнах з розвинутою ринковою економікою страхові організації є найбільшими інституційними інвесторами, а роль страховика у формуванні інвестиційного капіталу країни не менш актуальна, ніж страховий захист. [4, с.230-231]

## **Література**

1. Базилевич В.Д., Базилевич К.С. Страхова справа. – 4-те вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2005. – 351 с.
2. Говорушко Т.А. Управління фінансовою діяльністю страхової компанії з метою забезпечення її ефективного розвитку [текст] монографія / Т.А. Говорушко, В.М. Стецюк, О.Ю. Толстенко – К.: «Центр учбової літератури», 2012. – 168 с.
3. Таркуцяк А.О. Страхові послуги: Навч. посіб. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 584 с. – Бібліогр.: с.573 – 579.
4. Страхування: практикум: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевича. – 2-ге вид., переробл. і допов. – К.: Знання, 2011. – 607 с.

## **УДК 664.12**

### **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦУКРУ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Панько С.**, магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Виробництво цукру в Україні – це пріоритетна галузь не лише агропромислового комплексу, а й економіки країни в цілому. Це пояснюється насамперед тим, що рівень розвитку даної галузі визначає не тільки ефективність формування ринку цукру, а й рівень функціонування інших продовольчих галузей, які використовують цукор та цукробурякову

продукцію (харчова, кондитерська, спиртова промисловості, сільське господарство та ін.). Однак, на сьогоднішній день ефективність роботи цукробурякового підкомплексу України значно погіршилась: зменшилися площі посіву, втрачено ринки збуту.

Ситуація, яка склалася у цукровій промисловості України, може призвести до фактичного руйнування галузі. Щоб цього не сталося необхідно розробити комплекс заходів щодо розвитку вітчизняної сировинної бази, розширити ринки збуту готової продукції, налагодити систему відносин між власниками сировини та її переробниками.

У світовій практиці протягом останніх десятиліть досить ефективною формою виробництва цукрових буряків та цукру є толінгове виробництво, але у вітчизняній промисловості така форма ведення господарства розвинена недостатньо. Таким чином, проблема подолання кризової ситуації в галузі виробництва цукру та її перспективного розвитку на засадах толінгових схем є надзвичайно актуальною та потребує негайного вирішення.

Питання стану цукробурякового комплексу, його ефективності, регулювання вивчаються багатьма вченими і висвітлені у працях В.С. Бондаря, А.В.Фурси, О.М. Шутенка, М.М. Ярчука, П.Г. Борисюка, та ін.

Цукробурякове виробництво перебуває у кризовому становищі. Різко зменшились обсяги виробництва цукрових буряків та цукру і його реалізації як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що є свідченням не виваженої політики в регулюванні економічними процесами та послаблення ролі держави в управлінні цукробуряковим виробництвом.

Для того щоб покращити ситуацію потрібно забезпечити стимулювання вирощування цукрових буряків дрібними та середніми суб'єктами господарювання, які являються основним постачальником сировини на сьогоднішній день; підвищити закупівельні ціни на цукросировину, що відповідним чином вплине на зростання посівних площ цукрових буряків і, як наслідок, на зростання обсягів виробництва цукру.

Зазначимо, що на сьогоднішній день у світі з'явилося багато альтернативних форм ведення господарства, серед яких виділяють толінг, що являє собою виробництво продукції з давальницької сировини, є однією з нових форм ведення бізнесу, яка дозволяє зупинити розвиток кризових явищ, досягти економії ресурсів. Тому, на наш погляд, правильним виходом із кризової ситуації, має бути запровадження толінгових схем.

В свою чергу особливістю толінгових операцій є те, що давальницькі схеми дозволяють підприємствам приймати і переробляти сировину, яка належить іншим власникам, за що підприємство-переробник отримує частину виробленої продукції як оплату за послуги з перероблення.

При цьому зауважимо, що застосування толінгових схем у світовій практиці набуло значного поширення, особливо в харчовій промисловості. Прикладом можуть служити толінгові операції на світовому ринку цукру. Тільки в Європі існує кілька десятків заводів по переробленню цукру-сирцю в білий цукор (наприклад у Франції, Португалії, Великобританії). Тому, на наш погляд, правильним виходом із кризової ситуації, має бути запровадження толінгових схем.

Розглянемо запровадження даної схеми на прикладі ПАТ «Гнідавський цукровий завод». Воно займається виготовленням різного виду цукру та займає пріоритетне місце в регіоні. При застосуванні толінгу зможе приймати врожай буряків у підприємств-виробників, які не маючи власних виробничих потужностей для виробництва готової продукції зацікавлені у передачі зібраного врожаю буряків заводу.

Слід зазначити, що толінгові операції на ринку цукру принесуть вигоди як власнику цукросировини, так і заводу. Толінг дозволяє юридичним та фізичним особам, які вирощують цукрові буряки, збільшити обсяги виробництва та одержати додатковий прибуток, чого вони не можуть зробити за відсутності власних виробничих потужностей. Цукровий завод, працюючи на давальницькій сировині, повніше використовуватиме свої недовантажені

виробничі потужності і за рахунок цього досягне зниження собівартості основної продукції, оскільки частина постійних витрат перенесеться на продукцію, виготовлену з давальницької сировини. В результаті цього і у них покращиться фінансовий результат.

Таким чином, проведені дослідження показали, що дія низки об'єктивних і суб'єктивних чинників за останні роки негативно вплинула на розвиток цукробурякової галузі, зокрема зменшилися посіви цукрових буряків, знизилась урожайність. Проте виходом із цієї ситуації є впровадження толінгових схем у цукробуряковому підкомплексі України, яке ми пропонуємо на прикладі ПАТ «Гнідавський цукровий завод», що дозволить наповну завантажити виробничі потужності цукрових заводів, які простоюють за браком сировини та оборотних коштів на її придбання.

### **Література**

1. Бондар В. С. Криза загрожує існуванню галузі буряківництва / Бондар В. С. // Цукрові буряки. – 2009. – №6. – С. 2-3.
2. Пиркін В. І. Бурякоцукрове виробництво в умовах кризи / Пиркін В. І. // Цукрові буряки. – 2009. – № 3. – С. 4-6.
3. Сурженко Н. В. Проблеми і тенденції розвитку цукробурякової галузі / Сурженко Н. В. // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2009. – №3 (15). Том 2. – С. 181-184.

**УДК 330.522.2.**

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ**

**Півторак А.,** студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

В умовах ринкової економіки, особливо під час кризи, коли на світових ринках скорочується попит на товари, постійно виникає проблема нестачі фінансових ресурсів, спостерігається високий рівень фізичного та морального зносу обладнання через відсутність рівномірного його відновлення, постає питання ефективнішого використання основних засобів підприємства. Тому актуальною проблемою є аналіз технічного стану транспортних засобів та обладнання, виявлення найбільш важливих чинників, які впливають на зміну рівня використання основних фондів суб'єктами господарювання.

Поняття "криза" найтіснішим чином пов'язане і з поняттям "ризик", що тією чи іншою мірою впливає на методологію розробки будь-якого управлінського рішення. Ризик з одного боку виступає синонімом поняття кризи, а з другого це ймовірність виникнення збитків, або недоотримання прибутку порівняно з прогнозним варіантом.

Відомо, що стан підприємства характеризується трьома основними показниками: станом виробничих засобів, рівнем менеджменту і маркетинговою політикою. У країнах з розвинутою ринковою економікою кризове чи "падаюче" підприємство - це виробництво, де один з цих показників не відповідає вимогам і стану ринку. В Україні, як правило, на кризовому виробництві все погано в комплексі. [7, с. 14]

Успішне вирішення завдання ефективного використання основних засобів підприємства можливе при створенні умов для повної реалізації їх виробничого потенціалу, що потребує значної уваги з боку менеджменту підприємства до процесів їх відтворення.

Забезпечення певних темпів розвитку і підвищення ефективності виробництва можливе за умови інтенсифікації відтворення та ліпшого використання діючих основних фондів підприємств.

Ці процеси, з одного боку, сприяють постійному підтримуванню належного технічного рівня кожного підприємства, а з іншого – дають змогу збільшувати обсяг виробництва продукції без додаткових інвестиційних ресурсів, знижувати собівартість виробів за рахунок скорочення питомої амортизації й витрат на обслуговування виробництва та його управління, підвищувати фондівіддачу і прибутковість.

Головною ознакою підвищення рівня ефективного використання основних фондів підприємства є зростання обсягу виробництва продукції. Кількість же виробленої продукції за наявного розміру виробничого апарату залежить, з одного боку, від фонду часу продуктивної роботи машин та устаткування протягом доби, місяця або року, тобто від їхнього екстенсивного завантаження, а з іншого – від ступеня використання знарядь праці за одиницю часу (інтенсивного навантаження). [6, с. 32]

В умовах кризи найбільш поширеними є такі напрямки ефективності використання основних засобів:

- технічне переозброєння підприємства;
- механізація та автоматизація виробництва;
- оптимізація структури виробничого обладнання
- підвищення коефіцієнта змінності роботи устаткування;
- зменшення кількості непрацюючого устаткування.

Отже, проблемі підвищення ефективності використання основних засобів та виробничих потужностей підприємств належить центральне місце в період становлення ринкового механізму господарювання. Від її вирішення залежить місце підприємства в системі ринкових відносин, його фінансовий стан, рівень конкурентоспроможності тощо. Підвищення ефективності використання основних засобів є важливим чинником зростання ефективності діяльності підприємства в умовах кризових ситуацій.

### **Література**

1. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І., Економіка підприємства. Навчальний посіб. Друге видання. - Львів: «Новий світ»-2000.
2. Бригхем Е.Ф. Основи фінансового менеджменту. - К.: "Молодь", 1997.
3. В.О.Мец „Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства" Київ: Вища школа 2003
4. Економіка виробничого підприємства: Навчальний посібник/ Й.М.Петрович, І.О.Будіщева, І.Г.Устімова та інші; за редакцією Й.М.Петровича.-2-ге видання, перероблене та доповнене,-К.:Т-во «Знання», 2001.
5. Економіка підприємства: Навч.посіб./За ред.. А.В.Шегди.-К.:Знання-Прес,2001.
6. Економіка підприємства: Підручник /За ред..С.Ф.Покропивного.-К.:КНЕУ.2002.
7. Любушин Н.П., Ляшева В.Б. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия; Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. - М.: ЮНИТИ -ДАНА, 2000.

## ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ

**Підцерковний Б.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

Під час зниження в країні ділової активності важливе значення має пошук шляхів економії бюджетних коштів, підвищення ефективності їх використання. Одним із способів вирішення цієї проблеми виступає реформування адміністративно-територіального устрою держави.

Теоретичні і практичні аспекти реформування адміністративно-територіального устрою (далі – АТУ) України знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних науковців. Вагомий внесок у дослідження цього питання здійснили такі вчені: Безсмертний Р. П., Данилишин Б. М., Долішній М. І., Карлін М. І., Куценко Н. І., Нехайчук Д. В., Хвесик М. А. та інші, проте питання вдосконалення АТУ України все ще залишається не до кінця вивченим. Тому метою нашого дослідження є висвітлення сучасного стану і перспектив реформування АТУ України.

Територіальний поділ України має трирівневий характер. Найвищий рівень поділу охоплює Автономну Республіку Крим, 24 області та 2 міста з особливим статусом (Київ та Севастополь). Другий рівень територіального поділу – це 490 районів та 118 районів в містах. На найнижчому рівні територіального поділу знаходяться майже 30 тисяч місцевостей різного статусу, в тому числі 458 міст [5].

Однак, існуючий АТУ України характеризується рядом проблем, серед яких головними виділимо такі:

1. Невпорядкованість АТУ України. Базові адміністративно територіальні одиниці (села, селища, міста) можуть належати до різних видів ієрархії.

2. Надмірна подрібненість адміністративно-територіальних одиниць. В Україні нараховується більше 12000 АТО, до складу яких входить приблизно 11000 сільських і селищних рад [3].

3. Значне зростання чисельності органів управління. З 2002 по 2011 рік кількість посадових осіб місцевого самоврядування зростає із 67660 до 99204 осіб, або на 32%. У всіх органах виконавчої влади в 2012 р. порівняно з 1992 р. чисельність працівників збільшилась у 4,6 рази ( до 293179 осіб) [6].

4. Наявність великої диспропорційності між АТО одного рівня. В Україні відбувається наростання територіальних відмінностей у рівнях соціально-економічного розвитку і в умовах життя людей.

5. Відсутність достатнього фінансового забезпечення територіальних громад. Дотація фінансового вирівнювання надається понад 90 % всіх бюджетів України [1].

Наслідками перелічених проблем виступають розпорошення бюджетних ресурсів, дублювання владних повноважень, зростання відмінностей у рівні життя залежно від території. Таким чином, пропонуємо наступні напрями вдосконалення АТУ України:

1. Запровадження упорядкованої трирівневої системи АТУ України. До третього рівня територіального поділу повинні належати області (регіони), до другого – райони, до третього – громади. Громада утворюється за умови, якщо в її межах проживає, як правило, не менш, як 5000 жителів з урахуванням доступності адміністративного центру громади для жителів поселень та поселенських утворень, розташованих у її межах [4].

2. Розширення повноважень органів місцевого самоврядування. У контексті реалізації цього напрямку необхідно утворити виконавчі органи обласних і районних рад. Обл- і райдержадміністрацій мають виконувати тільки контрольні-наглядові функції.

3. Створення фінансово самодостатніх територіальних громад. Необхідною умовою фінансової самостійності територіального самоврядування є належні фінансові ресурси. Наприклад, в Польщі фінансова автономія територіальних громад забезпечується окремим законом про фінансування територіального самоврядування, який окреслює джерела фінансування та вирівнюючі механізми для забезпечення фінансової автономії бюджетів гмін, повітів та воєводств [2].

Отже, реформування АТУ України є необхідною складовою підвищення ефективності державного управління, розвитку місцевого самоврядування, покращення функціонування бюджетної системи. Головними напрямками подальшого вдосконалення територіального устрою повинні стати запровадження упорядкованої трирівневої системи АТУ України, розширення повноважень органів місцевого самоврядування, створення фінансово самодостатніх територіальних громад.

### **Література**

1. Данилишин Б. Регіоналізм в Україні: реальність і перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dt.ua/POLITICS/regionalizm\\_\\_\\_v\\_ukrayini\\_realnist\\_i\\_perspektivi103914.html](http://dt.ua/POLITICS/regionalizm___v_ukrayini_realnist_i_perspektivi103914.html)
2. Карлін, М. І. Бюджетна система України: навч. посіб. / М. І. Карлін. — К. : Знання, 2008. — 428 с. [Електронний ресурс]: <http://lib.sumdu.edu.ua/library/DocDownloadForm?docid=186330>
3. Кількість адміністративно-територіальних одиниць в Україні на 1 січня 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/ds/ator/ator2012\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/ds/ator/ator2012_u.htm)
4. Проект Закону України «Про територіальний устрій України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csi.org.ua/www/?p=91>
5. Форкун І. В. Фінансові аспекти адміністративно-територіальної реформи в Україні / І. В. Форкун, Н. Л. Фролова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - №2. – С. 97-101.
6. Хавронюк М. З чого складається держава? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dt.ua/POLITICS/z\\_chogo\\_skladaetsya\\_derzhava-105042.html](http://dt.ua/POLITICS/z_chogo_skladaetsya_derzhava-105042.html)

**УДК 658**

### **КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ – ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЗБУТОВОЇ ЛОГІСТИКИ**

**Пуха Д.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки

Збутова логістика, чи логістика розподілу — невід’ємна частина загальної логістичної системи, що забезпечує найбільш ефективну організацію розподілу виробленої продукції. Вона охоплює весь ланцюг системи розподілу: маркетинг, транспортування, складування тощо. Якщо логістику визначають як науку про управління економічними потоковими процесами, то розподіл — сукупність комерційного, каналного й фізичного розподілу готової продукції та послуг. Поняття розподільчої логістики можна сформулювати як процес управління комерційним, каналним та фізичним розподілом готової продукції з метою задоволення попиту споживачів та добування прибутку комерційними структурами.

Проблемам збутової діяльності та управлінню нею у своїх працях відповідну увагу приділяють такі зарубіжні вчені, як Грант Стюарт, Дж. Болт, А. Стиркланд, Ель-Ансарі Адель, Е. Кофлан, Д. Ланкастер, Д. Джоббер та ін. Окремі аспекти збутової діяльності досліджують Г. Армстронг, П. Дойль, Ф. Котлер, А. Романов та ін. Здійснення збутової



діяльності на окремих дистрибуційних рівнях вивчають М. Леві, Б. Вейтц та ін. Вагомий внесок у дослідження проблем збутової діяльності зробили вітчизняні вчені: Л. Балабанова, А. Балабаниць, О. Кузьмін, Є. Ромат, О. Майборода, Н. Тарнавська, Р. Ларіна та ін. В працях цих та інших українських науковців достатньо глибоко досліджено структуру збутової системи, принципи її функціонування, основні засади використання маркетингових комунікацій[3].

Основна мета логістичної системи розподілу — доставити товар у потрібні місце й час. На відміну від маркетингу, що займається виявленням і стимулюванням попиту, логістика покликана задовольнити сформований маркетингом попит із мінімальними витратами. Очевидно, що вирішення завдання організації каналів розподілу відіграє при цьому головну роль.

Через спільність об'єкта вивчення логістика розподілу і маркетинг користуються однаковими поняттями. Це стосується і каналів розподілу[1].

Виробники переважно випускають обмежений асортимент товарів у великих кількостях, у той час як споживачам потрібен широкий асортимент товарів в обмеженому обсязі. У функції каналів розподілу входить вирішення цього протиріччя. Виконання цієї функції полягає в тому, що посередники, які отримують товар від виробника, повинні роздробити його на дрібні партії та передати роздрібним торговцям.

Торговельні посередники можуть підвищити ефективність розподілу продукції шляхом зниження числа операцій і створення більших партій для транспортування товару.

Якщо підприємство збирається продати свою продукцію трьом покупцям, то за прямого методу збуту кожному підприємству потрібно здійснити три операції. Якщо розглядати три підприємства, то загальна кількість операцій становитиме дев'ять ( $3 \times 3 = 9$ ). У разі використання посередника тим самим трьом підприємствам для продажу своєї продукції тим самим трьом покупцям буде здійснено ( $3 + 3 = 6$ ) шість операцій. Отже, зі зменшенням кількості операцій збільшується загальна ефективність розподілу.

Якщо ж урахувати, що підприємств на світі мільйони, а споживачів — мільярди, то стає зрозумілим роль і важливість посередників у товаропросуванні.

Для невеликих фірм–виробників ефективність розподілу може підвищитися завдяки посередникам щодо транспортування вантажів. Посередники можуть об'єднувати невеликі партії різних виробників і перевозити їх у кінцеві сегменти реалізації та споживання. При цьому витрати кожного з невеликих підприємств на транспортування становлять лише частину фактичних сукупних витрат.

Процеси виробництва та споживання часто виявляються розділеними як у просторі, так і в часі. Тому за допомогою посередників відбувається подолання цього розриву. Просторовий розрив пов'язаний із географічним розмежуванням виробників і споживачів продукції. Наприклад, продукція, вироблена в Європі, завдяки праці посередників потрапляє до українських споживачів. Розрив у часі виникає через те, що виробники парфумерної компанії працюють і виробляють продукцію з понеділка по п'ятницю, а в споживача може виникнути потреба в цих засобах у неділю. Робота посередників (у цьому разі магазинів) дозволяє подолати цей розрив.

Посередники часто надають споживачам спеціалізовані послуги, які не можуть бути виконані виробниками (через брак ресурсів або з інших причин)[4].

Проте для підприємств є інший вихід. Це застосування найбільш витратного способу досягнення високої якості дистрибуції в регіонах — шлях створення в них власної збутової мережі. Реалізацію продукції через власні збутові підрозділи можуть дозволити собі лише досить великі підприємства й навіть не у всіх регіонах. Власна система збуту також необхідна компаніям, що працюють із вузькими цільовими аудиторіями, коли велике значення має імідж торгової марки або виробника й високий рівень сервісу. Зазвичай це товари категорії premium. Імідж торгової марки роздрібною мережі, який викликає довіру,

означає й довіру до продуктів, що реалізуються всіма мережевими супермаркетами. З іншого боку, одна купівля товару низької якості може вплинути на всі продукти під певною маркою і, найголовніше, призвести до негативного сприйняття окремого супермаркету й загалом усієї торговельної мережі[2].

### **Література**

1. Бевзенко В.Ф. Маркетинг торгівлі [Текст] /В.Ф. Бевзенко, И.В. Балабанова, И.Х. Баширов. – Донецьк, 2004. – 156 с.
2. Гаджинский А.М. Логистика [Текст]: учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Информ.-внедренч. центр "Маркетинг", 2003.
3. Горшкова Л.О., ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА Науковий журнал «ЛОГІСТИКА: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА» Луцького національного технічного університету. – №1(2). – 49 с. –Луцьк, 2012.
4. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://jenessi.net/marketing/207-8.3.-kanali-rozpodlu-kh-sutnst.html> (дата звернення 14.10.2012).

### **УДК 338**

## **ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**Рожківський Я.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк

Світовий досвід показує, що процеси глобалізації приводять до значного зростання об'ємів перевезень, руху товару і, відповідно, вантажних потоків, як внутрішніх, так і міжнародних, у тому числі транзитних.

Геостратегічне розташування України дозволяє їй бути вигідним мостом для транзитних перевезень товарів і пасажирів між державами Європи, Азії і Близького Сходу. Проте в умовах недостатньої розвиненості транспортної і логістичної інфраструктури продуктивність і ефективність транспортного комплексу країни знижується. Звідси витікає висока актуальність вирішення завдань, направлених на розвиток транспортно-логістичної сфери в Україні [1].

Ефективність функціонування транспортно-логістичних систем суттєво залежить від міждержавної економічної взаємодії, а обсяг загального вантажообороту транспорту – від показників рівня економічного розвитку країн. Тож найкращі умови для розвитку транспорту мають країни з високими обсягами ВВП та експортно-імпорتنих операцій (Німеччина, Франція, Італія) а також країни з вигідним транспортно-географічним положенням (Україна, Польща) [2].

Транспортно-логістичні фірми, як правило, взаємодіють з великими промисловими і торговельними компаніями. Вони беруть на себе функції підготовки до транспортування, завантаження, розвантаження, забезпечують весь комплекс перевезень «від дверей до дверей», надають експедиторські послуги. Серед сучасних тенденцій транспортно-логістичних послуг слід особливо виділити централізацію логістичних функцій (експедитор-оператор перевезення вантажів у змішаному повідомленні перетворився на оператора загального розподілу) та поширення технології доставки «one-stop shopping», за якою експедитор приймає на себе реалізацію і доставку товару. З метою збільшення належної

їм частки ринку транспортних, послуг компанії застосовують стратегії диверсифікації діяльності [3].

Найбільші частки у структурі вантажних перевезень в Україні належать залізничному та автомобільному транспорту. Частка залізничного транспорту поступово знижується внаслідок значного підвищення тарифів на перевезення. Ефективність вантажних перевезень знаходиться у прямій залежності від рівня економічного розвитку регіонів України. Переважна кількість логістичних центрів та терміналів сконцентрована поблизу таких міст як Київ, Дніпропетровськ, Донецьк, Харків та приморських регіонах. Особливу увагу слід звернути на те, що Україна відіграє важливу роль у забезпеченні міжнародного транзиту. Крім того, досить перспективним сегментом ринку транспортно-логістичних послуг для України може стати ринок термінової доставки (just-in-time delivery). Цей сегмент розвивається у всьому світі: при такій організації послуг виробляється найбільша додана вартість. Прискорення доставки вантажів може бути забезпечене лише погодженою взаємодією всіх учасників ланцюгів постачань вантажів: транспортних вузлів, станцій, портів, залізниць, терміналів і митних органів. Це дозволить створити транспортно-логістичну галузь, що включає: мультимодальний транспорт, сучасні термінали, експедицію вантажів, формування ефективних транспортних маршрутів руху, вантажів, що дозволяють здійснити комбіноване переміщення, сучасне управління логістичних ланцюгів руху товару [4].

Завдяки розвитку транспортно-логістичного сервісу істотно збільшиться можливість для розширення комерційної ініціативи, зросте коло підприємств, що обслуговуються, обсяги їх діяльності й підвищиться рентабельність оптових посередників. Нові логістичні послуги не тільки значно збільшують загальний спектр послуг, що надаються, а також збагачують їх асортименти, підвищують зацікавленість замовників і сприяють поглибленню спеціалізації оптових посередників, розвитку прогресивних форм обслуговування [5].

У теперішній час Україна перебуває на етапі формування та консолідації галузі, істотно поступаючись розвинутих країнам по обсягу, якості та комплексності наданих послуг. Серед факторів, що стримують розбудову галузі можна віднести такі: відсутність інвестиційних ресурсів та високий рівень ризику внаслідок недосконалості нормативної бази, часті зміни митного законодавства, складність імпорту товарів через південні порти, напружені відносини з Росією.

Згідно з дослідженням Світового Банку, Україна опинилася на 102 місці із 155 країн світу за індексом логістики (Logistics performance index). Хоча у 2011 році Україна отримала ту ж кількість балів, що і у попередньому дослідженні 2008-го року, у загальному рейтингу країна опустилась з 78 місця на 102. Тобто Україна не змінилась, в той час як інші країни проводили реформи, а значить, Україна програє у конкуренції в торгівлі та транзиті іншим країнам. У дослідженні порівнювались торгова логістика різних країн з точки зору прозорості та оперативності митних процедур, інфраструктури, міжнародних перевезень, якості послуг логістичних компаній, в тому числі швидкість і вчасність доставки. Якщо у згаданому вище дослідженні обрати лише категорію, яка стосується роботи митниці, то Україна опускається ще нижче у рейтингу — на 135 місці серед інших країн. Робота митних органів справді є тим питанням, яке стримує розвиток логістики в країні [5].

Експерти Світового Банку з'ясували, що навіть без яких-небудь інвестицій в основний капітал і тільки завдяки покращенню процедур перетину кордону і боротьбі з неофіційними платежами, непрямі логістичні затрати, такі як витрати на оформлення документів та складські послуги, можна зменшити на \$5 млрд, згідно з даними 2008 року. А прямі витрати, наприклад, витрати на перевезення, можна зменшити на \$1 млрд.

Торговий і транзитний потенціал України величезний. Але щоб реалізувати його потрібні довготермінові зусилля, як уряду так і бізнесу.

Сьогодні, в Україні доцільно приділити увагу створенню транспортно-логістичних систем в регіонах країни, активізувати роль держави в напрямку здійснення ряду економічних та законодавчих реформ, які сприятимуть подальшому розвитку транспортної логістики в Україні.

### **Література**

1. Григорак М.Ю., Костюченко Л.В. Методика оцінки використання потенціалу логістичної інфраструктури / М.Ю. Григорак, Л.В. Костюченко // Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 7 (26) Частина 4. – 2010. – С. 103 – 108.
2. Дащенко Н.М. Розвиток логістичних центрів на сучасному етапі [Електронний ресурс] // Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
3. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні / І.Г. Клімова // Держава та регіони. - 2010. - № 3. - С. 143-147.
4. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. - Львів: Видавництво НУ "Львівська політехніка", 2006. - 292 с.
5. <http://siteresources.worldbank.org>

**УДК 316.42:364**

## **ЕКСПЛУАТАЦІЯ НАЙМАНОЇ ПРАЦІ ЯК ЧИННИК РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ТІНЬОВОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ**

**Ройко М.**, студент, Волинський інститут економіки та менеджменту, м.Луцьк

Актуальність даної теми в тому, що наявність тіньової економіки в державі є найбільш вагомою причиною поширення тіньових відносин у трудовій сфері. Основним джерелом отримання нелегальних доходів (зокрема у трудовій сфері – заробітної плати) є незареєстрована економічна діяльність.

Вагома частка незареєстрованої економічної діяльності позначається на ринку праці через тіньову зайнятість і тіньові доходи й оплату праці. Великого розповсюдження на вітчизняних підприємствах набула виплата заробітної плати повністю або частково за тіньовими схемами. Через таку практику державний бюджет недоотримує значні обсяги ресурсів, що негативно впливає на розмір пенсій, надання якісного медичного обслуговування, розвиток освіти та науки, створення ефективної системи соціального захисту [1, с.4].

Особливим проявом процесу експлуатації в сучасних умовах є те, що власники робочої сили фактично добровільно погоджуються на реалізацію своєї здатності виконувати певні види роботи за умови відчуження у них 70-80% створеного продукту.

Тіньова заробітна плата в Україні набрала нечуваних масштабів і становить справжню загрозу для економіки. Сьогодні обсяг «тіньової» зарплати становить близько 145 млрд. грн. Незважно поррахувати, що у випадку легалізації даної суми державний бюджет може отримати 55-60 млрд. грн. Згадаємо, як український бюджет потерпає від дефіциту коштів, і оцінімо значимість цього джерела для фінансування різноманітних соціальних програм.

Однією з головних причин виплати зарплати в конвертах є надмірний рівень навантаження на фізичну особу-підприємця, пов'язаний з утриманням робочої сили, що, в свою чергу, провокує різні тіньові схеми зайнятості. Сьогодні пряме навантаження на

підприємця складає в середньому 43,23 % (від 36,76% до 49,7%) у вигляді сплати єдиного соціального внеску. До цього треба додати ще й непряме навантаження у вигляді:

- оплати перших 5-ти днів тимчасової непрацездатності;
- відшкодування у повному обсязі виплати та доставки пенсій за списками № 1,2;
- виконання 4% нормативу для працевлаштування інвалідів;
- вартість колективних договорів для роботодавців, яка подекуди доходить до 25% фонду оплати праці.

Крім того, неадекватною є структура доходів працюючої людини. Сьогодні значну частку в структурі доходів працівника складають пільги та субсидії, що не мотивують працівника до продуктивної праці, підвищення своєї кваліфікації. Так, за даними офіційної статистики, в I кварталі 2011 р. в структурі доходів населення частка зарплати складає лише 43,1 %, тоді як соціальні допомоги, інші поточні трансферти – 40,2%.

У цілому проблема «тіньових» заробітних плат має системний характер, а, отже, її вирішення має базуватися на комплексному підході. Необхідно визначити пріоритети державної політики у сфері оплати праці, ухваливши окремий закон. Нині діючий Закон України «Про оплату праці» потребує докорінної зміни. Для кожної кваліфікації і посади слід встановити мінімальний розмір заробітної плати.

Проблема захисту державних інтересів не має домінувати над проблемою захисту інтересів бізнесу, насамперед, малого та середнього [3, с.341]. Паритетність може знайти відображення у диференціації оплати податку з доходів фізичних осіб, який доцільно встановити у розмірі 20% від мінімальної заробітної плати для фізичних осіб-підприємців.

Рекомендуємо встановлення такого контролю за виплатою заробітної плати, який запроваджує методи покарання і заохочення. Так, варто запровадити адміністративну відповідальність підприємців за виплату заробітної плати у конвертах, наприклад, у вигляді штрафних санкцій [3, с.343]. На сьогодні в Україні контрольні функції у сфері праці здійснюють Пенсійний фонд, прокуратура, Державна податкова служба, Держнаглядпраці, Держгірпромнагляд, Державна санітарно-епідеміологічна служба, Державна інспекція техногенної безпеки, місцеві органи виконавчої влади. Це забагато для роботодавця. Об'єднання контролюючих функцій в межах одного органу буде сприяти зменшенню фіскально-адміністративного тиску [2, с.4].

Заохочення ж полягатиме у наданні податкових канікул підприємствам, які сумлінно дотримують законодавства про оплату праці і не притягалися до відповідальності протягом одного року.

Таким чином, для легалізації заробітної плати в Україні, виведення її «з тіні» держава разом з бізнесом в особі роботодавців та найманих працівників мають оперативно розпочати реалізацію системних кроків. Від послідовності їх впровадження залежатиме ефективність будь-яких наступних ініціатив та дій влади у цій сфері.

## **Література**

1. Кисільова Т. «Тіньова економіка» та ринок праці // Праця і зарплата. – 2007. – № 25. – С. 4-5.
2. Петрова І.Л. Заходи економічної та соціальної політики в сегменті неформальної зайнятості // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 3. – С. 3-7.
3. Лібанова Е. Ринок праці та соціальний захист: Навч. посібник із соціальної політики / Е. Лібанова, О. Палій. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2004. – 491 с.

## РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ЛІЦЕНЗУВАННЯ

**Рябушиць Р.**, магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

На сьогоднішній день питання систематизації інформації про ліцензування підприємств за різними ознаками є актуальним, оскільки набуває все більшого значення в сучасних умовах господарювання. В умовах високотехнологічного зовнішнього середовища актуальним для підприємства є дослідження режиму ліцензування та правил застосування ліцензій при здійсненні експортних та імпорتنих операцій. Аналіз наукових праць дає підстави зазначити, що питання ліцензування зовнішньоекономічної діяльності відіграє значну роль для підприємств, які уже займаються певним видом діяльності та для тих, які вивчають законодавчу базу, нормативну літературу для планування цієї діяльності в майбутньому.

Згідно зі ст. 16 Закону «Про зовнішньоекономічну діяльність» ліцензування зовнішньоекономічних операцій визначається як комплекс дій органу виконавчої влади з надання дозволу на здійснення суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності експорту (імпорту) товарів. Ліцензування – інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності через дозвільний пакет документів на право експорту або імпорту товару у визначених кількостях на певний проміжок часу.

В Україні діють шість видів експортних (імпорتنих) ліцензій: ліцензія генеральна; ліцензія разова (індивідуальна); ліцензія відкрита (індивідуальна); ліцензія антидемпінгова; ліцензія компенсаційна; ліцензія спеціальна;

Режим ліцензування або квотування експорту/імпорту та інших форм зовнішньоекономічних операцій може встановлюватись у випадках коли їх здійснення може призвести до порушення рівноваги на внутрішньому ринку в разі різкого погіршення платіжного балансу України або досягнення встановленого Верховною Радою рівня зовнішньої заборгованості а також виходячи з державних інтересів України у відносинах з іншими країнами [2].

Як правило, ліцензування застосовується для імпорتنих операцій, однак можливі й експортні ліцензії [3]. Зауважимо, що ліцензування може дуже помітно відрізнитися залежно від зусиль, що їх необхідно вжити для отримання ліцензії. Ліцензування експорту (імпорту) товарів здійснюється у формі автоматичного або неавтоматичного ліцензування.

У разі застосування антидемпінгових, компенсаційних або спеціальних заходів щодо захисту вітчизняного товаровиробника рішення про запровадження режиму ліцензування приймається Міжвідомчою комісією з міжнародної торгівлі згідно із законодавством.

Стосовно до кожного виду товару може встановлюватися лише один вид ліцензії. Ліцензії видаються на підставі заявок суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що подаються за формою, встановленою Міністерством економіки. Для одержання ліцензії заявники звертаються, як правило, до одного органу виконавчої влади. У разі необхідності в одержанні погодження можливе звернення до кількох органів виконавчої влади, але не більше ніж до трьох.

Розгляд заявок на одержання ліцензій може здійснюватися в порядку їх надходження, який визначається за датами реєстрації заявок або одночасно після закінчення оголошеного строку їх приймання.

У разі запровадження режиму автоматичного ліцензування заявка на одержання ліцензії та інші необхідні документи можуть подаватися в будь-який робочий день до митного

оформлення товарів. Строк видачі ліцензії не повинен перевищувати 10 робочих днів від дати одержання заявки та інших необхідних документів, що відповідають установленим вимогам.

У разі запровадження режиму неавтоматичного ліцензування строк розгляду заявок не повинен перевищувати 30 днів від дати одержання заявки, якщо вони розглядаються в порядку їх надходження, та не більше 60 днів починаючи від дати закінчення оголошеного строку приймання заявок, якщо всі вони розглядаються одночасно. Ліцензія видається, якщо заявку та інші подані документи оформлено з дотриманням вимог, установлених законодавством.

Рішення про відмову у видачі ліцензії повинне бути вмотивованим, прийнятим у строки, встановлені для розгляду заявок, і надсилається (видається) заявникові в письмовій формі. У разі відмови у видачі ліцензії заявник має право на оскарження рішення згідно із законодавством.

За видачу ліцензії справляється збір, розмір якого встановлюється Кабінетом Міністрів України з урахуванням фактичних витрат, пов'язаних із застосуванням процедури ліцензування.

Результати аналізу існуючих теоретичних положень стосовно поняття ліцензування показали, що їх визначення для підприємств за сучасних умов потребує вдосконалення. Ми поділяємо думку тих авторів, які пропонують визначати ліцензування як інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності та покращити даний процес в плані законодавчого регулювання і практичного застосування. Ліцензування, хай і в невеликих масштабах, але все ж таки сприяє дивергенції регіонального розвитку. Ліцензування може сприяти і процесам конвергенції. Це може бути досягнуто шляхом концентрації повноважень з видачі ліцензій на здійснення ЗЕД за різними видами у різних регіонах.

### **Література**

1. Бабак В. О лицензиях и квотах / В. Бабак // Частный предприниматель. – 2001. – № 3. – С. 22–26.
2. Грицай А. Лицензии и квоты во внешнеэкономической деятельности / А. Грицай // Все о бухгалтерском учете. – 2001. – № 42 (588). – С. 25–27.
3. Письмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в Україні: регулювання та контроль : монографія / Л. М. Письмаченко. – Донецьк : Юго-Восток Лтд, 2008. – 366 с.
4. Сухарський В. С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: теорія, методологія, практика / В. С. Сухарський. – К. : ТАНГ, 2001. – 368 с.
5. Саллі В. І. Основи зовнішньоекономічної діяльності / Саллі В. І., Трифонова О. В., Швець В. Я. – К. : Професіонал, 2003. – 176 с.

### **УДК 330**

### **ЗНАЧЕННЯ Й МІСЦЕ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Рябущиць Ю.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

Під стратегічним аналізом розуміється “процес, за допомогою якого здійснюється довгострокове керування підприємством, визначаються специфічні цілі його діяльності, розробляються стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та

внутрішні умови, а також забезпечуючи виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись” [1].

На сьогодні існує багато описів послідовності проходження окремих етапів стратегічного управління, однак із тим, що треба визначити місію (сферу діяльності), проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище, сформулювати цілі та стратегії їхнього досягнення, розробити й виконати стратегічні плани, проекти, програми, - погоджуються всі фахівці.

Метою стратегічного управління є визначення місії, цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для забезпечення його конкурентоспроможного функціонування в довгостроковій перспективі [2].

Одним із способів реалізації системного та ситуаційного підходів при вивченні різних чинників, що впливають на процес стратегічного управління є стратегічний аналіз. Він посідає важливе місце в процесі підготовки і прийняття управлінських рішень, є невід’ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності та господарювання.

Необхідність проведення стратегічного аналізу на підприємстві визначається наступними факторами:

- по-перше, він необхідний при розробці стратегії розвитку підприємства та в цілому для реалізації ефективного менеджменту, оскільки є важливим етапом управлінського циклу;
- по-друге, він необхідний для оцінки привабливості підприємства, із точки зору зовнішнього інвестора, визначення позиції підприємства у національних та інших рейтингах;
- по-третє, стратегічний аналіз дозволяє виявити резерви та можливості підприємства, визначити напрямлення адаптації внутрішніх можливостей підприємства до змін умов зовнішнього середовища;
- по-четверте, дозволяє своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, та використовувати їх на свою користь.

Завдання стратегічного аналізу полягає в змістовній та формальній характеристиці об’єкта дослідження, виявленні особливостей, закономірностей та тенденцій його розвитку, визначенні способів управління цим об’єктом [2].

Кінцевою метою стратегічного аналізу є надання інформації менеджерам та іншим зацікавленим особам для прийняття адекватних стратегічних рішень, вибору стратегії, яка найбільшою мірою відповідає майбутньому підприємства.

Основні вимоги, що висувається до стратегічного аналізу: цілеспрямованість, об’єктивність, своєчасність, системність.

В основі стратегічного аналізу діяльності підприємства повинні полягати наступні принципи:

- системний підхід, згідно до якого підприємство розглядається як складна система, що діє у середовищі відкритих систем, що складаються у свою чергу з ряду підсистем;
- принцип комплексного аналізу всіх складових підсистем, елементів підприємства;
- динамічний принцип та принцип порівняльного аналізу: аналіз усіх показників у динаміці, а також порівняння з аналогічними показниками конкурентів;
- принцип урахування специфіки підприємства (галузевий чи регіональний) [1].

Стратегічний аналіз дозволяє оцінити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність компанії, що визначає вибір стратегії та перспективи розвитку її реалізації.

Стратегічний аналіз – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, що направлені на оцінку майбутнього стану бізнесу, його сильних та слабких сторін, виявлення стратегічних проблем [2].

Стратегія – це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення передбачених цілей.



Суть стратегічного аналізу полягає у тому, що за його допомогою здійснюється вибір конкретної стратегії з багатьох альтернатив і формування всієї системи стратегій. При здійсненні стратегічного аналізу визначається ступінь впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на критерії конкретних стратегій. Стратегія підприємства передбачає вирішення таких завдань:

- 1) визначення сфери діяльності підприємства і формування стратегічних напрямів;
- 2) постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення;
- 3) формування стратегії для досягнення намічених цілей і результатів діяльності виробництва;
- 4) реалізація стратегічного плану;
- 5) оцінка результатів діяльності з можливим корегуванням стратегічного плану.

Безпосередньо стратегічний аналіз є інструментом вирішення третього стратегічного завдання, що дає можливість обрати стратегію для досягнення намічених цілей. Щоб визначити стратегію, необхідно вивчити, проаналізувати внутрішній стан підприємства і зовнішні чинники. Вона складається із запланованих дій і поправок, якщо в них є потреба.

Перші два етапи стратегічного аналізу – виявлення місії та цілі, наступні – дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства[1].

Внаслідок аналізу внутрішнього середовища проводиться оцінка стратегічного потенціалу в межах поставленої цілі: наскільки за кількістю та якістю ресурсів, стану функцій і проектів підприємство відповідає цільовим вимогам. Тобто, таким чином, проводиться аналіз фактичного та нормативного потенціалів (або порівняння з конкурентами, якщо оцінюються конкурентні переваги). По закінченню аналізу прояснюється картина сильних та слабких сторін підприємства. Сильні сторони – це можливі ключові фактори успіху.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства, виконаний відносно цілі та кола продуктових бізнес-процесів, дозволяє оцінити стратегічний клімат або стратегічні умови, що створюються зовнішнім середовищем: оцінити наявні і потенційні можливості та загрози.

Таким чином, підсумовуючи вищенаведене, слід ще раз наголосити на важливості проведення стратегічного аналізу для вітчизняних підприємств з метою прийняття необхідних стратегічних рішень.

## **Література**

1. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с.
2. Кубіній Н.Ю. Стратегічний аналіз та його місце в системі управління /Н.Ю.Кубіній, Р.І.Завадяк, О.А.Федорович // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2008. – Випуск 26. – С. 21-25.

**УДК 330.142.2**

## **АКТИВІЗАЦІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІТЧИЗНЯНІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Семенюк І.**, магістрант, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

**Науковий керівник:** кандидат економічних наук, доцент **К. Білецька**

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні активізація інвестиційної процесів та ефективність інвестиційної політики підприємства будуть визначати подальший розвиток виробництва та процес економічного зростання в цілому. Активізація залучення

інвестицій у вітчизняні підприємства у сучасних умовах виступить одним з найважливіших засобів виходу з економічної кризи, зростання виробництва в народному господарстві, технічного прогресу, підвищення показників господарської діяльності на мікро- та макрорівнях. Активізацію залучення інвестицій варто розглядати як один з найбільш надійних механізмів соціально-економічних зрушень.

Активізація інвестиційної діяльності підприємств є предметом дослідження багатьох провідних вчених України та зарубіжних країн: Бланк І.О., Верба С.Й., Говтвань О.Дж., Гуляєва Н.М., Заярна Н.М., Крента І.Д., Кудрявцева В.В., Парфенюк Є.М., Притула Н.М., Фомін І.С. та інші. [1] Водночас врахувавши значний рівень обґрунтування здійснення інвестиційної діяльності підприємства, варто вказати, що залишаються не вирішеними деякі теоретико-методологічні та практичні сторони цієї проблематики, особливо в питанні організації інвестиційної сфери.

Метою дослідження є визначення передумов та шляхів активізації інвестиційних процесів на підприємствах та пошук механізму інвестиційного процесу, адаптованого до сучасних умов господарювання.

Активізацію інвестиційного процесу варто розглядати як розробку та реалізацію комплексу заходів на макроекономічному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання.

Серед різних причин інвестиційної пасивності підприємства важливе місце займає проблема одночасного фінансового забезпечення поточної господарської й інвестиційної діяльності. [3] В економічній науці та господарській практиці для діагностики можливості вирішення подібних проблем використовуються:

- оцінка фінансової стійкості підприємства, що характеризує здатність господарюючого суб'єкта забезпечувати виробничий процес власними оборотними коштами або власними оборотними коштами і довгостроковими та короткостроковими кредитами;

- оцінка інвестиційного потенціалу підприємства, кількісні та якісні характеристики якого відображають впорядковану сукупність інвестиційних ресурсів, що включають матеріально-технічні, фінансові та нематеріальні активи. [2]

Негативні тенденції в інвестиційній сфері зумовлені такими чинниками:

- підвищенням ризиків інвестування внаслідок не виважених політичних спекуляцій щодо перегляду результатів приватизації державного майна та поширення процесів судового розгляду минулих приватизаційних справ;

- зміною структури розподілу фінансового результату українських підприємств на користь поточного споживання;

- різкою зміною умов оподаткування та порушенням державою низки зобов'язань щодо галузевих програм розвитку;

- спрямуванням приросту заощаджень населення насамперед на споживання, а не на інвестування;

- недостатнім розвитком ринку цінних паперів та інших фінансових інструментів, системи захисту прав акціонерів, що не дає змогу більшості підприємств залучати фінансові ресурси через механізм фінансового ринку. [2]

Враховуючи ці обставини й усвідомлюючи важливість підвищення інвестиційного клімату, необхідно впроваджувати заходи з активізації інвестиційного процесу, який здійснюється на двох основних рівнях: на загальнодержавному рівні та на рівні підприємств. На загальнодержавному рівні – реалізація державної інвестиційної стратегії, яка передбачає нагромадження та мобілізацію інвестиційного потенціалу країни. На рівні підприємств – це підвищення ефективності інвестиційних проектів, активізація внутрішніх та залучення зовнішніх інвестиційних джерел, а також використання інноваційних підходів до управління інвестиційною діяльністю на підприємствах.

Процес активізації інвестиційної діяльності значною мірою залежить від механізму управління інвестуванням на підприємстві, адже ухвалення рішень про інвестиції є найбільш складним і важливим завданням управління, яке вимагає єдиної структури управління інвестиціями.

Отже, активізація інвестиційного процесу підприємств потрібно здійснювати на загальнодержавному рівні та на рівні підприємств. У першому випадку є доцільним активізації інвестиційних процесів в Україні та збільшення бюджетного інвестування. На рівні підприємств варто детально розглядати чинники, що впливають на інвестиційний процес, впроваджувати інновації в процес виробництва, підвищувати конкурентоспроможність продукції, особливу увагу варто приділяти структурі управління інвестиційним процесом та розглядати її в контексті всієї управлінської структури підприємства.

### **Література**

1. Руденко В. В. Напрямки активізації інвестиційної діяльності підприємств України на державному та регіональному рівнях / В. В. Руденко // Економічний форум. – 2011 – 4.
2. Тарасова О. В. Проблеми формування інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств харчової промисловості / О. В. Тарасова // Економіка харчової промисловості. – 2012. - № 3(15) – С. 17-20.
3. Мешков А. В. Активізація інвестиційних процесів на підприємствах України в аспекті інституційних перетворень / А. В. Мешков, О. Ю. Ментель // Формування ринкової економіки [Електронний ресурс] : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2010. – С. 479–491.

### **УДК 338.1**

## **ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

**Соколюк І.**, студентка, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Політико-економічний розвиток України супроводжується загостренням кризових явищ в усіх сферах життя суспільства, що призводить до вчинення тиску на врівноважений розвиток підприємств. Діяльність вітчизняних підприємств відбувається в умовах критичних змін зовнішнього середовища: податкового тиску, непослідовної внутрішньої соціально-економічної політики, динамічних змін чинного законодавства, відсутністю потрібних економічних стимулів до оновлення суб'єктами господарювання основних фондів та потрібних інвестиційних вливань у розвиток стратегічного потенціалу, а також низькою ефективністю управлінських рішень у сфері врівноваженого розвитку підприємств у коротко- і довгостроковій перспективі. Тому потрібні якісні стратегічні зміни, які необхідно впроваджувати в практику діяльності вітчизняних підприємств.

Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зроблений Ігорем Ансоффом (1965 р). У той час стратегія розглядалася як повністю систематизований процес, що вказує чітку послідовність кроків і активно використовує аналітичні інструменти і методи, що розглядають як "найкращий спосіб" розробки стратегій, використання якого гарантує успіх компанії. Також великий внесок у формування концепції загальних стратегій розвитку підприємств зробили вітчизняні науковці О. Виханський, Г. Мінцберг, В. С. Пономаренко, а також такі зарубіжні вчені, як І. Ансоф, А. А. Томпсон, А. Стрикленд, Б. Карлоф, Р. Робінсон та ін. [1].

Існує багато визначень даного терміну, оскільки спостерігається процес, коли кожен науковець, що займається вивченням даної проблеми, пропонує свій варіант, який має певні відмінності.

В загальному розумінні стратегічне управління – це багатоплановий процес поведінки, спрямований на розробку та реалізацію стратегії фірми з врахуванням змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі. [4].

Проблеми стратегічного управління діяльності українських підприємств пов'язані з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Так, у новостворених підприємствах керівництво є настільки зайнятим поточними проблемами, що не має змоги займатися плануванням (а тим більше довгостроковим) діяльності, а у діючих – менеджери відмовляються складати плани, аргументуючи це тим, що раніше цілком без них обходилися. Причинами також є складність і швидка зміна ринкових процесів, зокрема збільшення розмірів підприємств, ускладнення форм їх діяльності, нестійкість зовнішнього середовища тощо. А до цього треба ще додати і те, що єдиного рецепту оптимального управління підприємством не існує. А отже, треба обирати той тип, який найбільше відповідає певному виду проблем [3].

Як показує зарубіжний досвід, зокрема американський, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі[1]. При цьому, на нашу думку, стратегічна проблематика вітчизняних підприємств повинна пов'язуватися не стільки з нарощуванням прибутків на основі завоювання нових ринків, скільки з антикризовим керуванням в умовах нестабільності економіки. Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах стосуються в основному:

- фінансування (занадто висока частка позичкового капіталу);
- постачання (втрата постачальників);
- виробництва (застарілі технології);
- наукових розробок і конструювання (відсутність власних патентів);
- керування (негнучкий менеджмент);
- організації (негнучка ієрархічна структура);
- персоналу (висока плинність, недостатня мобільність).

Тому, щоб не виникало вище наведених проблем, формування стратегії розвитку підприємства має охоплювати такі основні складові:

1) усвідомлення місії підприємства. Оцінка загального періоду формування стратегії, головною умовою якого є передбачуваність розвитку економіки в цілому та кон'юнктури споживчого ринку в тому числі;

2) визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства. Формування ефективних форм взаємодії із зовнішнім середовищем та взаємозв'язків у внутрішньому середовищі підприємства;

3) вибір визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу;

4) формування системи стратегічних цілей підприємства з врахуванням визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства;

5) конкретизація цільових показників стратегічного управління розвитком підприємства по періодах реалізації та формулювання політики стратегічного управління за найбільш важливими напрямками діяльності підприємства;

6) прогнозування сценаріїв розвитку ринків функціонування підприємства з урахуванням чинників зовнішнього середовища, розроблення альтернативних стратегій розвитку підприємства та сценаріїв їх реалізації;

7) розроблення найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики стратегічного управління розвитком підприємства;

8) оцінка розробленої стратегії розвитку підприємства, моніторинг ходу реалізації стратегії та коригування стратегії розвитку в умовах мінливого середовища [2].

Отже, підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі зокрема, та в ринковому конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем.

### **Література**

1. Блонська В. І., Ботвінова А. Є. Проблеми розвитку стратегічного планування на вітчизняних підприємствах // Науковий вісник. – 2008, № 8.
2. Мізюк Б.М. Особливості стратегічного управління підприємством // Фінанси України. – 2002, № 12.
3. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. –Харків: Основа, 2008
4. Селезньова Г.О. Стратегія підприємства. Навч. пос. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2007.

## **THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE ENTERPRISE STRATEGY DEVELOPMENT**

**Сахарчук А.,** Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки,

Today, we need innovators more than any time before. Every organization and business is feeling the impact of globalization, migration, technological and knowledge revolutions, and climate change issues. Innovation will bring added value and widen the employment base. Innovation is imperative if the quality of life in these trying circumstances is to improve. Innovation will make the world a better place for the younger generation. There are several reasons why the generation of new ideas can be critical to your business's success. Although every organization will have its own priorities and sector-specific issues to balance, businesses that fail to innovate run the risk of losing ground to competitors, losing key staff, or simply operating inefficiently. Innovation can be a key differentiator between market leaders and their rivals. Competition combined with strong demand is a major driver of innovation. Intensity of competition is the determinant of innovation and productivity. Innovation, besides products and services, also includes new processes, new business systems and new methods of management, which have a significant impact on productivity and growth.

Innovation can help you discover what opportunities exist now, or are likely to emerge in the future. Successful businesses not only respond to their current customer or organizational needs, but often anticipate future trends and develop an idea, product or service that allows them to meet this future demand rapidly and effectively. Innovation will help you stay ahead of your competition as markets, technologies or trends shift.[3;54] You should include innovation as a key part of your overall business plan. Innovation is not only about designing a new product or service to sell, but can also focus on existing business processes and practices to improve efficiency, find new customers, cut down on waste and increase profits. Constantly innovating and improving business practices is also likely to help you attract better staff members and retain more of your existing staff - something which is crucial to the long-term health and performance of your business.[1;318] Consumers often see innovation as something that adds value to a company or to its products. Used

properly, innovation can give you a commercial advantage - especially in saturated or rapidly shifting markets. Your customers may even be willing to pay more for your well-designed, novel and innovative product or service, rather than choosing a cheaper, but less exciting rival. Innovation may be defined as exploiting new ideas leading to the creation of a new product, process or service. It is not just the invention of a new idea that is important, but it is actually “bringing it to market”, putting into practice and exploiting it in a manner that leads to new products, services or systems that add value or improve quality. It possibly involves technological transformation and management restructuring.[4] Innovation also means exploiting new technology and employing out-of-the-box thinking to generate new value and to bring about significant changes in society. Studies have confirmed that all businesses want to be more innovative. One survey identified that almost 90 per cent of businesses believe that innovation is a priority for them. The conclusion is that the importance of innovation is increasing, and increasing significantly. In the current day economic scenario, innovativeness has become a major factor in influencing strategic planning. It has been acknowledged that innovation leads to wealth creation. Even though efficiency is essential for business success, in the long run, it cannot sustain business growth. Most often planned and measured combination of ideas, objects and people leads to innovation resulting in new business ideas and technological revolutions. In order to be termed valuable innovations, new products and services need to be strong enough to progress through rigorous commercialization processes and into the marketplace. An indispensable ground to start any business is to make profit and growth of revenue over time and innovation is the central subject in economic prosperity.[2;37] Businesses, whether dealing products or services, are facing transformation like never before. Introduction of new or improved product decides the fate of any company these days. Innovation is the successful introduction of specific novel and useful things. It typically resides in the lap of creative ideas, but is not identical to it. Innovation involves acting on those creative ideas to make some specific and substantial differences in the sphere in which the innovation has been done. However, just coming up with something that is 'out-of-the box' doesn't mean that it will always work, because, the thing that is required more than just the generation of a creative idea is to put that thought into a process of action to make a visible difference to the product or service that is considered to be innovated. Hence innovation typically involves risk. A key challenge in it is maintaining a specific balance between the process and product. According to this viewpoint, creativity can be typically considered as the basis for innovation, and innovation as the successful implementation of creative base into a tangible product or an intangible service. Innovation can be easily distinguished from invention. As Invention is the conversion of cash into ideas and Innovation is the conversion of ideas into cash. Innovation can be viewed well in the context of businesses. As every organization has a unique stance to face any challenge or adopt any modernization and this viewpoint differentiates one organization from the other.[1;77] The success or failure story of any business depends largely on how well a system or culture is managed within an organization. This 'innovative culture' can often be the difference between a 'successful' and a 'not-so-successful' organization. An organization with a well managed innovative culture almost always expands more rapidly than an organization without this understanding. Consider the success story of Nokia... one of the first companies to enter the market for cell phone handsets, now has become the undisputed market leader through its high quality and wide product range, in various countries. Instead of relying on importing products with proven technologies in western markets, it carried out extensive study of its customers, got close interaction with them and developed products based on customer insight. Consequently, we got rid of carrying those heavy huge mobile phones of early days and now we enjoy almost every aspect from listening music & taking pictures to internet surfing in our handsets. But it became possible just through the process started from generating a creative thought to the realistic conversion into a "mini-world" for all of us, the way we see it now.[1;413]

The innovation process is one that is ever-changing. Creative problem solving and ‘thinking outside the box’ is a concept which is important in education and on the organizational level.

Generating new and reapplying old ideas is the key to increased efficiency and gaining the competitive edge. Within organizations, the recognition of the concept and the adoption of creative and resourceful processes are vital for survival in the market today.

## References

1. Andrew J. DuBrin “Essentials of Management”, 2002, 517 pages.
2. “Towards a European Strategy in Support of Innovation in Services. Challenges and Keys Issues for Future Actions”, Commission Staff working document SEC, European Commission, 2007, 44 pages.
3. “Innovation for business success: achieving a systematic innovation capability”, Professor Danny Samson, University of Melbourne, 2010, 112 pages.
4. “Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business. Innovative Marketing Strategies for Micro, Small and Medium Enterprises”, Vanguard Business School, India, June 2012, Vol. 4, No.2.

## УДК 37.015.3

### **МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

**Степанюк О.**, к.т.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

На сучасному етапі розвитку ринку, цінностями організації стають не лише її активи, продукція, що випускається, майно, а досвід і кваліфікація співробітників, їх лояльність, ноу-хау, культура, тобто все те, що входить в поняття інтелектуальний капітал. Оцінка, накопичення і розвиток інтелектуального капіталу і, головне, управління ним для досягнення цілей організації стали основним завданням для ведучих світових компаній. Основними складовими інтелектуального капіталу є: людський капітал, який складається з особистих знань працівників, організаційний капітал, який складається з формалізованих знань і капітал стосунків – сукупність напрацьованих зв'язків з усім оточенням організації, перш за все з клієнтами.

Виходячи з цього, завданням менеджменту знань в організаціях є перетворення інтелектуального капіталу в інтелектуальні активи, максимальна об'єктивізація знань, вилучення їх з джерел, якими є окремі співробітники підприємства. Ці співробітники є ініціаторами нових ідей у бізнесі, вони допомагають компаніям працювати в нинішніх умовах швидких змін та невизначеності бізнес-середовища, а також генерують і впорядковують нематеріальні активи, за допомогою яких компанії формують ринкову вартість. Знання самі по собі - це не актив, так як актив є власністю організації. До знань потрібно відноситись, як до арендованих, взятих у лізинг нематеріальних активів.

Отже, менеджмент знань є управління інтелектуальним капіталом, основними задачами якого є: досягнення поставлених цілей організації за рахунок росту інтелектуального капіталу і його ефективного використання; підвищення ефективності прийняття управлінських рішень; створення передумов для розробки та впровадження інновацій; навчання і мотивація працівників; підвищення ефективності процесів проектування, виготовлення, закупівлі, маркетингу.

Система менеджменту знань – це сукупність взаємодіючих і взаємозалежних елементів, які належать до управління знаннями і забезпечують досягнення поставлених цілей. Система менеджменту знань передбачає не тільки збір і ціленаправлене використання інформації для

організації, але і надання працівникам можливостей в самоудосконаленню, визнанні і самореалізації.

Управління знаннями передбачає використання і поєднання двох підходів наявності і ефективності використання інформації в організації.

Перший підхід можна назвати персоніфікованим. Він базується на тому, що знання містяться в людях, і головне, щоб вони його берегли і ділились. Основним завданням є виявлення, зберігання і ефективного використання знань працівників. В результаті, на перший план виходить мотивація працівників і формування організаційної культури підприємства. Тут повинні застосовуватися такі способи мотивації, які сприяють визнанню і самовираженню.

Другий підхід можна назвати інформайним або технологічним. Він впливає з того, що сучасні підприємства, особливо крупні, накопичили великі обсяги даних про клієнтів, постачальників, операціях та інших даних, які зберігаються в операційних системах в різних функціональних підрозділах. В цих базах даних зберігається знання організації. Але ця інформація являє собою, в основному, необроблені дані, не придатні для аналізу. Для пошуку знань в масивах даних та їх обробки необхідні інформаційні технології, які виявляють приховані залежності і правила в даних, а також потрібні спеціалісти з аналізу та обробки інформації. Тому необхідно формувати новий клас працівників, для яких основним засобом виробництва є не капітал, земля чи робоча сила, а, натомість, продуктивне використання знань. Основою їх діяльності є створення та обмін знаннями та нематеріальними активами шляхом взаємодії з колегами. Більшість з них витрачають нескінченні години на пошук потрібної їм інформації, навіть якщо вона знаходиться в тій самій компанії. Пошук інформації означає намагання знайти людину, яка має ці знання та скоординувати свою роботу з іншими працівниками. Знання розглядаються як точна інформація з певної проблеми. Система, яка здатна дати точну відповідь на запит – це і є система управління знаннями.

Ефективний обмін інформацією на всіх рівнях компанії є не стільки технологічною, скільки організаційною проблемою. Для сприяння обміну інформацією компаніям слід усунути структурні бар'єри, які заважають взаємодії професіоналів. Також необхідно навчитися заохочувати людей обмінюватись інформацією, які працюють в одній корпорації і не знають один одного - зрештою, у великих корпораціях звичайно працює велика кількість професіоналів. Щоб ефективно заохотити професіоналів обмінюватись цінною інформацією потрібно створити внутрішній ринок нематеріальної продукції тобто розвинути ринок всередині компанії. Крім усього іншого, для дієвого ринку потрібні цінні об'єкти для торгівлі, вже не кажучи про ціни, механізми обміну та конкуренцію серед постачальників товарів.

Ці чинники самі по собі не існують - ринок інтелектуальної власності є штучним, керованим утворенням - тому компанії повинні створити їх. Зокрема, постачальникам інформації слід надати стимули і підтримку для її кодування (тобто створювати високоякісні "інформаційні об'єкти"), а "покупці" повинні мати можливість отримати доступ до більш суттєвих і актуальних даних, які до того ж легше знайти і засвоїти, ніж дані з альтернативних джерел.

Ринки інтелектуальної власності є відносно новим поняттям, тому зустрічаються вони рідко. Створення ефективного ринку у великій компанії потребує значних капіталовкладень для залучення необхідних чинників - але побудова такого ринку дійсно можлива. Успішне запровадження подібного механізму значно покращує можливість створення та обміну інформацією, а також надзвичайно зменшує витрати на пошук і координацію.[2]

Організації, які володіють знаннями здатні координувати використання своїх традиційних ресурсів або комбінувати їх новими і особливими шляхами, забезпечуючи більшу вигоду для споживачі, ніж конкуренти. Нові знання інтегруються з існуючими в організації знаннями для розробки унікального бачення і створення нових проектів в



управлінні. Для цього слід здійснювати ретельний моніторинг тих галузей навчання і експериментування, де потенційний конкурент може збільшити свої знання.

Виходячи з цього, важливість знань як конкурентної переваги впливає з усвідомлення того, що організація володіє знаннями більшими ніж у конкуренти, і вони обмежені в часі для досягнення такого ж рівня знань. Якщо організація може визначити ті області діяльності, де її знання є перевагою у конкуренції, і якщо ці унікальні знання здатні забезпечити прибуток, то це дає потужну конкурентну перевагу для її діяльності. Знання можуть бути найважливішим ресурсом, а здатність отримувати, інтегрувати, накоплювати, зберігати і застосовувати їх є найважливіший спосіб створювати конкурентну перевагу, тому що знання, отримані в результаті досвіду роботи є унікальними і не можливими до імітації. Для того, щоб отримати аналогічні знання конкуренти повинні оволодіти аналогічним досвідом, в обмежених можливостях прискорити своє навчання навіть при великих інвестиціях. На відміну від використання традиційних ресурсів складно вийти на ринок зі знаннями готовими до використання.

Використання знань як складової конкурентної переваги, пов'язано із зміною пріоритетів в бізнесі і житті суспільства, а також науково-технічною революцією, що продовжується, в основі якої лежить використання новітніх інформаційних технологій у всіх областях діяльності, кінцевою метою яких є гармонізація інтелектуального потенціалу працівника і потреби бізнесу в об'єктивному, доступному тиражованому знанні. Поєднання можливостей інформаційних технологій і людського потенціалу – створює головні конкурентні переваги підприємства.

Таким чином, менеджмент знань є новим вектором в управлінській діяльності організацій, націленим на накопичення і ефективне використання інтелектуального капіталу. Він повинен стати одним з головних інструментів підвищення конкурентоспроможності організацій. Основною перешкодою при впровадженні менеджменту знань низька культура організацій і недостатньо високий рівень використання інформаційних технологій.

### **Література**

1. Подлесных В.И. Теория организации: Учебник для вузов. СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2003. – 336с.
2. Лоуел Л. Брайан, «Створення ринку інформації», Вісник McKinsey, номер 3 (2004р.), с.100-111.
3. Румизен М.К. Управление знаниями, М., „Издательство АСТ”, издательство „Арстель”, 2004, - 310с.

**УДК 658**

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Струк І.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк  
**Науковий керівник:** к.е.н., доцент, **Шостак Л.**

Для ефективного розвитку підприємництва в Україні слід мати адекватну ринковим відносинам сьогодення систему управління підприємством, яка дозволить максимально повністю використовувати всі наявні ресурси, своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі, розробляти і запроваджувати відповідні стратегії функціонування, саме тому на даному етапі важлива роль повинна відводитись стратегічному управлінню.

Під стратегічним управлінням розуміється “процес, за допомогою якого здійснюється довгострокове керування підприємством, визначаються специфічні цілі його діяльності, розробляються стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечуючи виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись” [2].

Метою стратегічного управління є визначення місії, цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для забезпечення його конкурентоспроможного функціонування в довгостроковій перспективі [1].

Зміст стратегічного управління розвитком підприємства полягає в створенні необхідних умов для кількісно-якісних перетворень та координації дій, спрямованих на попередження формування й усунення протиріч, які виникають як у внутрішньому середовищі підприємства, так і внаслідок його взаємодії з зовнішнім середовищем.

Стратегічний розвиток підприємства найбільшою мірою відповідає наповненню стратегії розвитку, оскільки дозволяє отримати уявлення про те, як підприємство може забезпечити досягнення накреслених стратегічних цілей. Стратегічне управління розвитком підприємства є синтезом понять стратегічне управління та стратегічний розвиток підприємства, управління розвитком підприємства [3].

На нашу думку, стратегічне управління розвитком підприємства – це динамічний процес, що базується на використанні потенціалу підприємства, орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей функціонування шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком тощо.

Таким чином, процес стратегічного управління розвитком підприємства ґрунтується на прийнятті комплексу управлінських рішень стосовно деталізації заходів в складі загального напрямку розвитку та координації цих процесів. Вибір і формування стратегії дозволяють підприємству визначити напрямки та способи руху до цілей. Але навіть у випадку створення комплексу необхідних умов для її реалізації з часом можуть виникати певні труднощі і проблеми, які є наслідком впливу кризоутворюючих протиріч. Врахування визначених обмежень та вирішення поставлених проблем, пов'язаних з необхідністю розвитку будь-якого суб'єкта господарювання, розробка та впровадження методологічних основ стратегічного управління розвитком підприємства є вимогою часу.

На сучасному етапі реформування української економіки для підвищення результативності антикризової діяльності основну увагу слід приділяти удосконаленню стратегічного управління як системі заходів ефективного розвитку промислових підприємств. Однією з підсистем таких заходів є вихід підприємства з кризи з подальшим сталим розвитком у довгостроковій перспективі. Таким чином, вітчизняна економіка потребує розробки теорії та методології для впровадження стратегічного управління розвитком в практику діяльності підприємств, що опинилися в умовах кризи.

## **Література**

1. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с.
2. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : [навч. посібник для студ. екон. спец.] / Забродська Л. Д. – Харків : Консул, 2004. – 208 с.
3. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Раєвнева О. В. –Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Тернавська А., магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Сьогодні економічні реалії вимагають не тільки виробити моделі та механізм побудови і послідовної реалізації сучасних економічних взаємозв'язків, але й поступову інтеграцію українських підприємств у міжнародні економічні відносини, з одного боку, і залучення іноземних підприємців до діяльності в Україні, - з іншого.

Зовнішньоекономічна діяльність поступово стає все більш важливим фактором розвитку народного господарства та економічної стабілізації нашої країни. Зараз не має практично жодної галузі, що не була залучена в сферу зовнішньоекономічної діяльності. Формування національної економіки, активне її включення в систему світогосподарських зв'язків на основі міжнародного поділу праці і рівноправного взаємовигідного економічного співробітництва є першочерговим державним завданням, реалізація якого лежить в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність проводиться суб'єктами господарської діяльності із приводу реалізації стратегічних та тактичних планів розвитку підприємства, проникнення на нові ринки, диверсифікації діяльності, тощо.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства - це сукупність напрямків, форм, методів і засобів торгово-економічного, науково-технічного співробітництва, а також валютно-фінансових і кредитних взаємозв'язків між країнами з метою раціонального використання переваг міжнародного поділу праці, можливостей міжнародних економічних взаємозв'язків для підвищення економічної ефективності господарської, підприємницької діяльності [3].

Згідно з загальнотеоретичними підходами до визначення ефективності найбільш широкою категорією є суспільна ефективність. Економічна ефективність господарського комплексу країни, ефективність суспільного виробництва, ефективність діяльності підприємства - є її складовими. При цьому економічну ефективність можна розглядати у різних аспектах: відповідно до елементів процесу відтворення (ефективність виробництва, обігу, споживання); відповідно до факторів виробничого процесу (ефективність використання основних засобів, оборотних коштів, робочої сили тощо); за територіальною ознакою та ін. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності також розглядається як складова суспільної ефективності [4].

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності як сукупність різних форм економічних відносин певної країни із закордонними партнерами оцінюється за трьома спрямуваннями, а саме: а) за рівнем управління - на рівні держави, окремого регіону, конкретного підприємства, його підрозділів; б) за видами діяльності - зовнішня торгівля, науково-технічне співробітництво, валютно-фінансова, інвестиційна діяльність, спільне підприємництво тощо; в) за часовим інтервалом - коротко-, середньо- і довгостроковий.

Відповідно до зазначеної належності кінцевий результат зовнішньоекономічної діяльності визначається з урахуванням таких аспектів аналізу: інституційний аналіз, який передбачає оцінку політичних, правових, організаційних умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності; комерційний аналіз (аналіз ринку), який передбачає оцінку існуючої ринкової ситуації (насамперед попиту і цін) та оцінку імовірної зміни кон'юнктури; технічний аналіз, який передбачає вивчення сукупності прийомів, що дозволяють здійснити певну зовнішньоекономічну операцію або реалізувати проект та з'ясувати рівень досконалості технічного супроводження; фінансовий аналіз, який здійснюється з метою

обґрунтування ефективності зовнішньоекономічної діяльності виходячи з інтересів власника; економічний аналіз, який відбувається через порівняння витрат і результатів і має за мету визначення користі, яку дістане суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, держава і суспільство у цілому у разі здійснення певного виду зовнішньоекономічної діяльності; до завдання такого аналізу входить також визначення ризику, з яким буде пов'язана зазначена діяльність; соціальний аналіз, який передбачає оцінку соціальних наслідків впливу зовнішньоекономічної діяльності; екологічний аналіз, за результатами якого робиться висновок про вплив певних зовнішньоекономічних операцій та проектів на навколишнє середовище і політику уряду щодо цього [2].

Підбиваючи підсумок, варто визначити, що зовнішньоекономічна діяльність в системі зовнішніх зв'язків України здійснюються суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності з метою створення та досягнення сприятливих умов для економічного розвитку країни та захисту її інтересів, збалансованого розвитку економіки держави, рівноваги внутрішнього ринку, стимулювання прогресивних структурних змін у структурі зовнішньоекономічної діяльності та створення найсприятливіших умов для інтегрування власної економіки в систему світової кооперації та світового поділу праці.

Також, можна зазначити, що вид зовнішньоекономічної діяльності кожне підприємство визначає зважаючи на власну спеціалізацію та напрямки діяльності, географію та рівень зовнішньоекономічних зв'язків, товарну номенклатуру, міждержавні відносини та інші визначальні стратегічні показники.

### **Література**

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=959-12>
2. Балабанов И.Т. Внешнеэкономические связи. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 512с.
3. Гребельник О.П., Романовський О.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 195с.
4. Саллі В.І., Трифонова О.В., Швець В.Я. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. - 152 с.

**УДК 339 .138**

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

**Тичина Т.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

Глобалізація світової економіки, швидкий технічний та технологічний розвиток, зростання національних ринків, регіональна економічна інтеграція, поглинання та об'єднання компаній, концентрація та кооперація виробництва, зростання конкуренції викликали зростання вимог до маркетингової політики і стратегічної діяльності промислових підприємств. Об'єктивно, саме маркетингова діяльність як складова розвитку стратегії підприємства на етапі динамічних змін навколишнього середовища виступає інструментом адекватної адаптації до економічних викликів та змін пріоритетів функціонування цільових ринків.

Сучасна практика діяльності промислових підприємств свідчить про необхідність зміни існуючих підходів до управління маркетинговими стратегіями. І в першу чергу, актуальним

залишається питання вдосконалення системи управління маркетингом та оптимізації комплексу маркетингу, стратегічної діяльності підприємств та маркетингової політики.

Традиційно маркетингова стратегія виступає системною основою, що закладає базу розвитку та функціонуванню промислового підприємства. Відповідно функціонального навантаження та цілей діяльності підприємство, як правило, послуговується сукупністю маркетингових стратегій, що охоплюють всі області його діяльності. Логічно, що на конкурентному підприємстві вибір маркетингових стратегій першочергове управлінське завдання, якому передують вивчення цільових ринків. Отримавши в ході дослідження ринків відповіді стосовно предмету та місця реалізації промислових продуктів, маркетингова стратегія визначає механізм роботи на цільових ринках. Тобто стратегія виступає загальним планом діяльності [1, с.235].

З точки зору поставленого завдання маркетинг можна ототожнювати з постійним суперництвом за споживачів, ринки збуту, канали розподілу, тощо. Відтак, маркетингову стратегію варто розглядати в якості концептуального плану заволодіння ринком та його утримання, реалізації власних промислових продуктів.

В ході проведення оптимізації маркетингових стратегій варто пам'ятати, що їх вироблення та реалізація включають комплекс робіт згрупованих за відповідними етапами

- оцінка сильних та слабких сторін організації;
- аналіз економічного та соціального впливу оточуючого середовища;
- вивчення суміжних ринків та продуктів-замінників;
- пошук перспективних ринкових ніш[2, с. 124-126].

Очевидно, що поточний етап реалізації маркетингової стратегії сформований відповідно приведеного комплексу робіт визначається характеристиками наданими на відповідних етапах проектування. Тому, очевидно що оптимізація передбачає як пошук максимального ефекту від сукупності реалізовуваних стратегій, так і подолання недоліків та помилок розробки і проектування.

Водночас з безлічі існуючих, при оптимізації маркетингових стратегій варто орієнтуватись на чотири основні групи факторів:

1. Ринкові тренди визначені тенденціями формування попиту та оточуючого середовища.
2. Конкурентні тенденції, основні конкуренти, конкурентні стратегії, інноваційні стратегії.
3. Ресурсний потенціал та менеджмент ресурсів, конкурентний статус.
4. Концепція власного розвитку, глобальні цілі та завдання в стратегічних зонах господарювання[3, с. 192-193].

До перерахованих заходів слід додати підвищення ефективності функціонування маркетингової служби, що включає наступні напрямки оптимізації:

- розподілу функціонального навантаження персоналу;
- диференціації посадових обов'язків;
- розширення діяльності в межах активізації роботи в стратегічній зоні господарювання;
- концентрація на поставленому завданні;
- координація робіт і формалізація загальних цілей маркетингу;
- підвищення мобільності маркетингової служби[4, с. 241].

По суті, удосконалення маркетингової стратегії підприємства полягає у концентрації в відділі маркетингу персоналу в області інформатики, економіки, рекламних технологій, що об'єднані на підприємстві в маркетингову раду, з чітко розробленим комплексом маркетингу та застосуванням стратегічного управління [5, с. 228].

Варто відзначити, що маркетингова стратегія з точки зору оптимізації стратегічної діяльності підприємства реалізується в руслі переоцінки сильних та слабких сторін

підприємства, аналізу впливу оточуючого середовища, дослідження суміжних ринків та продуктів заміників, пошуку перспективних ринкових ніш, вдосконаленні конкурентних маркетингових стратегій, оцінці виробничого та маркетингового потенціалів, аналізі маркетингових планів, виробленні системи відносин зі споживачами, дослідженні життєвого циклу продуктів та послуг, репозиціонуванні продуктів, вдосконаленні заходів стимулювання збуту.

Оптимізацію маркетингових стратегій слід проводити у повній узгодженості з процесами, що відбуваються на цільових ринках та в економічній кон'юнктурі. Перспективи подальших досліджень слід намітити у визначені дослідного та аналітичного інструментарію оптимізації маркетингової стратегії в руслі сучасних процесів загострення конкуренції та зростання впливу глобальних чинників розвитку світової економіки.

## **Література**

1. Аесель Генрі. Маркетинг: Принципи та стратегія. Підручник для вузів. - М.: ИНФРА-М., 2008; -с. 235
2. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2008. – 245 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер [Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревського]. – СПб : "Питер", 2009. – 896 с.
4. Ансофф И.Х. Стратегия управления / И.Х. Ансофф [Под редакцией Л.И. Евенко]. – М. : Экономика, 2009. – 519 с.
5. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність : маркетинг і логістика / Л.В. Балабанова, А.М. Германчук. – К. : ВД Професіонал", 2006. – 288 с.

**УДК 005.95:331.101.3:378.4 (477.52)**

## **ПОНЯТТЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ**

**Торчило Т.**, магістр, Волинський інститут економіки та менеджменту, м.Луцьк

Слово «мотив» запозичене із французької мови. Motif - у перекладі із французького означає «спонукальна причина», «привід». Стосовно до менеджменту, «... мотив слід розглядати як внутрішню рушійну силу, що спонукає працівника до реалізації певної поведінки»[1].

Мотивом трудової поведінки людини виступає прагнення задовільнити певні потреби. У той же час трудова діяльність є однією з умов відтворення самих потреб. Кожна людина відчуває пені потреби, їхню сукупність можна розділити на первинні і вторинні. Первинні потреби (у їжі, сні, і продовженні роду) мають у своїй основі біологічну природу і є домінуючими. Вторинні потреби (у спілкуванні, повазі, у творчості) визначаються соціальною природою людини, його психологічні особливостями. З визначення мотиву впливає поняття мотивації.

У контексті менеджменту[2], процес мотивації можна розглядати із двох точок зору. Мотивація людини як об'єкта впливу являє собою процес формування у працівника мотивів трудової поведінки, що спонукають до діяльності в напрямку цілей організації.

Мотивація як властивість індивідуума являє собою спрямованість працівника у виборі мотивів трудової поведінки.

Мотиваційна спрямованість людини визначається цінністю для нього якогось кола потреб. На кожному з етапів розвитку людина орієнтується на певний набір потреб, задоволення яких є для нього найбільш значимим. Сукупність цих потреб визначає тип мотивації спрямованості індивідуума.

Згідно з типологією Лапігіна й Ейдельмана, можна виділити наступні типи діяльності мотивації:

- Інструментальний тип мотивації – орієнтований на працю як спосіб одержання прибутку для задоволення потреб, що перебувають у рамках сфери праці;

- Досяжний – орієнтований на працю як спосіб просування, підвищення професійного або посадового статусу;

- Колективний – орієнтований на працю як кошт задоволення прагнення до співробітництва, спілкування, можливість заслужити повагу колег по роботі;

- Інтелектуальний – орієнтований на складну, цікаву роботу, що дозволяє розкрити свої здатності, само реалізуватися;

- Комфортно орієнтований – спрямований на одержання комфортних умов праці.

Суттєві властивості особистості полягають передусім у тому, на що спрямована її діяльність, якими потребами, цілями та інтересами вона мотивується, якими ідеалами і переконаннями керується у своїй поведінці. Найважливішою, визначальною підструктурою особистості є її спрямованість, або мотивація.

Мотив – складне інтегральне психологічне явище. Це стійка особистісна властивість, що містить потреби, а також наміри щось зробити, включаючи спонукання до цього. Існує багато визначень мотивації, однак всі вони визначають процес, що відбувається в середині людини і спонукає до дії, змушуючи її поводитись в якійсь конкретній ситуації певним чином. Поведінка ж особистості, як правило, спрямовується її найбільш сильною потребою, яку вона прагне задовільнити, активізуючи при цьому всю свою енергію і можливість.

Структуру мотивації можна відокремити на три блоки:

1. Потреби;

2. «внутрішній фільтр» (моральний контроль, оцінка своїх можливостей, інтереси, нахили, тощо);

3. Цільовий блок (образ предмета, що може задовільнити потребу, мета, процес задоволення потреб).

Потреби виступають джерелом активності людини, завдяки їм здійснюється регулювання поведінки особистості, визначається спрямованість мислення, емоцій, почуттів і волі людини. [3]

На підприємстві розрізняють такі види мотивації:

1. Економічна (пряма)

- відрядна оплата

- почасова оплата

- премії за реалізацію

- участь у прибутках

- оплата навчання

- виплати за відсутність невиходів

2. Економічні (непрямі)

- пільгове харчування

- доплати за стаж

- пільгове користування житлом, транспортом тощо

3. Не економічні

- збагачення праці

- гнучкі робочі графіки

- охорона праці

- програми підвищення якості трудового життя

- просування за службою

- участь у прийнятті рішень на більш високому рівні

## Література

1. Мотивація і стимулювання праці / О. Єськов // Економіка України. – 2001. – №2. – с. 82 – 83.
2. Проблема и задачи мотивации персонала / Н. Б. Кози́чева, Б.С. Кози́чев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №2. – с. 60 — 66.
3. Мотивація персоналу корпоративних структур / А. Блинов // Маркетинг 2001. №1. – с. 88 - 101.

УДК: 65.016

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ «ПОТЕНЦІАЛУ» ПІДПРИЄМСТВА

Трохачьова О., викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Сучасний економічний розвиток свідчить про необхідність використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне подолання складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів невизначеності динамічного ринкового середовища та дасть змогу своєчасно адаптуватися до нього.

Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності підприємств та інших суб'єктів господарювання необхідно якісно розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші елементи потенціалу.

Термін «потенціал» походить від латинського слова «*potentia*» й означає «приховані можливості», які в господарській практиці завдяки праці можуть стати реальністю. У вітчизняній економічній літературі цей термін у широкому розумінні трактують як можливості, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані, або як рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для чого-небудь [1].

Таким чином термін «потенціал» означає наявність у кого-небудь прихованих можливостей, які ще не виявилися, або здатності діяти у відповідних сферах.

У розвитку сучасних уявлень про потенціал можна виділити три напрямки. Представники першого (Д. Черников, С. Белова, Є. Фігурнов та інші) стверджують, що потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів. До складових потенціалу в цьому розумінні відносять відповідні трудові, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси, які залучаються у сферу вдосконалення виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, яка забезпечує необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти і перепідготовки кадрів.

Друга група авторів (М. А. Іванов, Ю. Г. Одегов, К. Л. Андреев та інші) уявляє потенціал як систему матеріальних та трудових факторів, що забезпечують досягнення мети виробництва. Вони стверджують, що дослідження ефективності розвитку економіки мають базуватися не на досягнутому рівні використання ресурсів, а на потенційних можливостях виробництва.

Учені третього напрямку (І. Ансофф) розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал, на їхню думку, – це цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку. На цій основі робиться висновок про сукупні можливості колективу виконувати певні завдання – що вдаліше склалася структура об'єкта, що більше відповідають одні одним його структурні та функціональні елементи, то вищими будуть його потенціал і ефективність.



Перехід до нового механізму господарювання значно підвищив актуальність дослідження тих ринкових ознак потенціалу, котрі якнайповніше виражають, на нашу думку, поняття «потенціал підприємства».

Потенціал, що об'єднує в собі як просторові, так і тимчасові характеристики, концентрує одночасно три рівні зв'язків і відносин: по-перше, він відображає минуле, тобто сукупність властивостей, нагромаджених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість до її функціонування та розвитку. У цьому плані поняття «потенціал» фактично набуває значення поняття «ресурс»; по-друге, він характеризує рівень практичного застосування і використання наявних можливостей. Це забезпечує розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей. У цій своїй функції поняття «потенціал» частково збігається з поняттям «резерв»; по-третє, він орієнтується на розвиток (на майбутнє).

Потенціал підприємства – це складна, динамічна система, яка характеризується чотирма основними рисами.

Перша риса – потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності, причому не тільки реалізованими, а й нереалізованими з будь-яких причин.

Друга риса – можливості будь-якого підприємства здебільшого залежать від наявності ресурсів і резервів, не залучених у виробництво.

Третя риса полягає в тому, що потенціал підприємства визначається не тільки і не стільки наявними можливостями, але ще й навичками різних категорій персоналу до його використання з метою виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу і забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку виробничо-комерційної системи.

Четверта риса – рівень і результати реалізації потенціалу підприємства визначаються також формою підприємництва та адекватною їй організаційною структурою.

Під структурою системи, якою є потенціал підприємства, розуміють мережу найсуттєвіших, стійких зв'язків між елементами. Структура потенціалу підприємства складається з об'єктних та суб'єктних складових [2].

Об'єктні складові пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. Вони споживаються і відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування. До них належить: інноваційний потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал та потенціал відтворення.

Суб'єктні складові пов'язані із суспільною формою їх виявлення. Вони не споживаються, а становлять передумову, загальноекономічний, загальногосподарський соціальний чинник раціонального споживання об'єктних складових. До суб'єктних складових потенціалу підприємства відносяться: науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал.

## Література

1. Б.Є Бачевський., І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 400 с.
2. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник./ За редакцією М.Г.Грещака – К.:КНЕУ, 2001.

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ**

**Троцька В.**, студентка; **Геліч Н., к.е.н.**, старший викладач, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

У сучасному світі на етапі активного розвитку технологій науково-технічного та інноваційного прогресу актуальною проблемою є ефективне вкладення капіталу з метою його збільшення, тобто інвестування. Економічна природа інвестицій обумовлена закономірностями процесу відтворення і полягає у використанні частини додаткового суспільного продукту для збільшення кількості та якості всіх елементів системи продуктивних сил суспільства [1, с.248].

Тому для розвитку економіки України важливе значення має побудова дієвої системи управління інвестиціями.

В науковій літературі проблему управління інвестиційними проектами досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні автори. Серед них можна виділити таких відомих учених, які розкривають різні аспекти управління інвестиціями проектами: В. А. Вербя, З. І. Абрамов, Т. Г. Затонацька, П. В. Кухта, А. А. Пересада, І. А. Бланк, В. В. Ковальов, Х. Армстронг, Пітер У. К. Морріс та інших.

Метою статті є розробка теоретико-методологічних основ управління інвестиційними проектами [2, с. 301].

Для того щоб повніше охопити багатофункціональність поняття“інвестиційний проект”, визначимо його у двох аспектах: як документ і як конкретні дії інвестора щодо реалізації своїх інвестиційних намірів.

Згідно з першим аспектом інвестиційний проект — це спеціально підготовлена документація з максимально повним описом і обґрунтуванням всіх особливостей майбутнього інвестування. У такому розумінні проект є документованим інвестиційним планом.

Щодо другого аспекту інвестиційний проект — це комплекс заходів, які здійснює інвестор з метою реалізації свого плану нарощування капіталу. Дії інвестора мають бути оптимальними для досягнення поставлених цілей при обмеженні часових, фінансових і матеріальних ресурсів [3, с. 5].

Таким чином, можна сформулювати визначення системи управління інвестиційними проектами як сукупність елементів, які в процесі взаємодії складають новоутворення з властивостями та ознаками відсутніми у його елементів [2, с. 302].

Аналіз інвестиційних проектів здійснюють з урахуванням сукупності важливих моментів, що формують розмаїття і типову послідовність операцій розробки й оцінки проекту. До них належать:

1. комплексність подання процесу інвестування (маркетингові, організаційні, фінансові, виробничі, трудові та часові параметри);
2. застосування методик приведення грошових потоків до єдиних умов обліку;
3. прагнення подати прогнозовану модель проекту з максимальною деталізацією і конкретизацією;
4. урахування соціальних і управлінських аспектів проекту як важливих умов його майбутньої ефективності [3, с. 6].

Метою управління інвестиційними проектами та підвищення їх ефективності є:

1. відображення майбутнього стану економіки завдяки обсягам інвестицій у виробництво;
2. забезпечення потрібної прибутковості та терміновості досягнення цілей;

3. розроблення стратегій інвестиційної діяльності;
4. аналіз економічного стану підприємства та доцільність залучення інвестицій;
5. визначення слабких і сильних сторін підприємства;
6. визначення шляхів розвитку підприємства, що займається певним видом діяльності, характерних саме йому й ін. [4, с. 85].

Стратегія управління інвестиційними проектами повинна відповідати вимогам антикризового управління, фінансам підприємства та передбачати раціоналізацію обороту обігових коштів та оптимізацію структури джерел їхнього фінансування; вибір та реалізацію найефективніших шляхів розширення обсягів активів для забезпечення основних напрямів розвитку; забезпечення необхідного рівня самофінансування свого виробничого розвитку за рахунок прибутку, ефективну амортизаційну політику; забезпечувати найефективніші та найдоцільніші умови залучення позикових коштів відповідно до потреб підприємства, які виникли [1, с. 251].

На основі розглянутих вище питань, можна зробити висновки, що для успішного управління інвестиційними проектами необхідно одночасно здійснювати фінансове, технічне, технологічне управління, управління персоналом та інші форми управління.

Актуальними проблемними завданнями є розроблення методичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління інвестиційними проектами.

### **Література**

1. Малиновський Ю. В. Шляхи підвищення ефективності реалізації інвестиційних проектів // Науковий вісник НЛТУ – 2012. – № 22 – С.248-251
2. Білоном Т. В. Система управління інвестиційним проектами // Теоретичні і прикладні аспекти економіки. – 2011. – № 2(5). – С. 301-305
3. Щукін К. Б. Аналіз інвестицій: консп. лекцій – 2002. – с. 128
4. Керанчук Т. Фінансова стабільність підприємства і методичні аспекти її оцінки / Т. Керанчук // Економіка України : політико-економічний журнал. – 2000. – № 1. – С. 83-86.

**УДК 658.51**

## **ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Фальчук М.**, студент, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк,

Сучасний етап розвитку економіки характеризується необхідністю дослідження системи управління суб'єктами господарювання, причин, що обумовлюють внутрішні зміни, та самого характеру цих змін. Особливу увагу слід приділити організаційно-правовим формам функціонування підприємства, стратегічним підходам діяльності та управління підприємством, а також персоналу, який забезпечує злагоджену роботу підприємства та виконання поставлених завдань[6].

Управління підприємством як вид діяльності носить подвійний характер. З одного боку, ця діяльність означає регулярне виконання раніше визначених певних управлінських дій і операцій (планування, організація, облік, контроль, аналіз, регулювання). З другого боку, продуктом цієї діяльності є інші види управлінської діяльності (наприклад, діяльність з розробки стратегії підприємства, маркетингова діяльність, інвестиційна діяльність тощо).

Названі два види управлінської діяльності перебувають у конфлікті, оскільки претендують на загальний ресурс - на час керівників підприємства.

Підприємство це відкрита система, яка невпинно саморозвивається і самонавчається; зважаючи на це, кожний керівник для досягнення конкретної цілі повинен зважати на певні фактори, а саме: універсальну систему управління, яка забезпечує оптимальну діяльність підприємства на всіх етапах його розвитку; колективну стратегію та виробниче самоврядування; якісну систему підготовки та перепідготовки кадрів[2].

Стабільність і розвиток систем управління конфліктують не тільки тому, що претендують на один ресурс. Розвиток систем управління припускає часто відмову від існуючих управлінських технологій на користь нових. У цей момент починається відома з діалектики "боротьба нового зі старим". Учасники управлінських технологій мають змінювати звичний образ поведінки, перенавчатися, освоювати нові форми і методи роботи.

Особливе значення в цьому процесі має удосконалення системи управління. Розвиток системи управління підприємства здійснюється шляхом розробки і впровадження управлінських інновацій. Різноманітні інновації не дають змоги суперникам виявити стратегію підприємства, зберігаючи і підвищуючи його конкурентоспроможність[3].

Інноваційний процес завжди спрямований на втілення завершених наукових досліджень і розробок та інших науково-технічних досягнень у практичну діяльність. Він забезпечує вдосконалення структури підприємства відповідно до реалізації його цілей, чіткість і злагодженість взаємозв'язків підсистем, ефективність системи управління.

Інноваційна діяльність пов'язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт або новий технологічний процес, які впроваджуються у виробничий процес, або в новий підхід до соціальних послуг. Інноваційна діяльність передбачає створення цілого комплексу наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, які у своїй сукупності ведуть до створення інновації «під ключ», тобто повністю готової до реалізації на ринку.

Можна назвати такі системні проблеми, які стримують інноваційну діяльність в Україні. Перша проблема – нормативно-методологічна. Тривалий час інноваційному законодавству України була властива певна фрагментарність та непослідовність. Друга – розпливчастість пріоритетів. Спроби визначити пріоритети інноваційної діяльності з точки зору державного стимулювання вже проводились. Необхідно в найближчому часі розробити гнучку систему пріоритетів інноваційної сфери, що забезпечуватимуться державними інвестиційними ресурсами, для того, щоб вкладання коштів у пріоритетні напрямки забезпечило їх використання як локомотива інноваційного розвитку країни, що спроможний активізувати і підтягнути за собою інші напрямки інноваційної сфери. Третя проблема – інфраструктурна. Забезпечення економічного зростання на інноваційній основі вимагає створення відповідних інституційних структур, що впливають на ступінь активності інноваційної діяльності та забезпечують впровадження її результатів у практичну діяльність [6]. Четверта – регіональна. Забезпечення реалізації ефективної державної інноваційної політики неможливе без її ефективного впровадження на регіональному рівні. Наступна проблема – державно - управлінська. Будь-який тип інноваційної діяльності потребує державної підтримки. У розвинутих країнах розроблено конкретні шляхи і форми державної підтримки інноваційного підприємництва.

Для оптимізації інноваційної діяльності необхідно впровадити наступні заходи [1]:

1. Держава повинна дбати про екологізацію виробництва, стимулювати діяльність, спрямовану на збереження довкілля.
2. Збільшення витрат на підготовку фахівців високого класу, тренінги, курси.
3. Мотивація працівників до інноваційної діяльності, зменшення міграції науковців.
4. Законодавчі зміни у галузі інноваційної діяльності щодо пільг і стимулів.
5. Політика підприємства повинна мати інноваційну спрямованість.

6. Тісне співробітництво з іноземними підприємствами, обмін досвідом.
7. Активізація діяльності технопарків шляхом державної підтримки.
8. Створити ефективну самостійну національну інноваційну систему, яка б діяла за ринковими принципами та інтегрувалася б у наукову сферу.
9. Вдосконалити нормативно-правову базу державного регулювання та стимулювання інноваційної сфери.

Інновації є відповіддю на виклики зовнішнього середовища. Постійні зміни у законодавстві, в умовах і правилах ведення бізнесу, посилення конкурентної боротьби, поява нових знань в сфері організації та управління підприємством, зміна поколінь працівників і менеджерів, виникнення нових ринків, прогрес у техніці, технологіях, засобах комунікації і зв'язку (список можна продовжувати) вимагають від підприємств вельми адаптивних можливостей[5]. Безупинне пристосування підприємства до мінливих зовнішніх умов здійснюється за рахунок безперервних управлінських інновацій, що визначає важливість інноваційної складової в системі управління підприємством [4].

Отже, високий кадровий, науково-технічний та інтелектуальний потенціал можуть стати головними рушіями інноваційного поступу України на даному етапі цього розвитку. Щоб цього досягти, потрібно якнайкраще переосмислити можливості інноваційного розвитку та якнайголовніше використати ці можливості. Це є умовою повноправного членства українських підприємств у світовому інноваційному просторі.

### **Література**

1. Афанасьєв М. В., Плоха О.Б. Економіка підприємства. — Х.: ВД "Інжек", 2007. — 320с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства. — К.: Атіка, 2007. — 528с.
3. Бондаренко О. В. Проблеми змін і розвитку системи управління діяльністю підприємств // Економіка & Держава. – 2007. - №8. – С.39.
4. Гаєвська Л.М., Фурманюк О. Л., Паєнтко Т.В. Економіка підприємства. — Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2006. — 117с.
5. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства. — К.: Знання, 2006. — 580 с
6. Ціпуринда М. Теоретичні аспекти формування інноваційного механізму управління // Вісник КНЕУ. – 2007. - №1. – С. 87-93.

**УДК 338**

## **РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

**Харазашвілі М.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк

Стратегія являє собою систему управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію місії, цілей і задач підприємства або пов'язаних з її розвитком, і містить у собі кілька елементів. Насамперед, до них відноситься система цілей, до якої входять місія, загальноорганізаційні і специфічні цілі.

Інший елемент стратегії – пріоритети, або ведучі принципи розподілу ресурсів (у даному випадку – людських), їх можна, наприклад, у першу чергу направляти на рішення найбільш важливих для підприємства проблем; виділяти пропорційно потребам; надавати усім підрозділам порівну, якщо вони близькі за розмірами і займаються подібними видами діяльності. Перший підхід у більшому ступені доцільний у переломні моменти діяльності

підприємства, коли сили потрібно концентрувати на вирішальних напрямках, другий і третій – у період спокійного розвитку[1].

Вагомий внесок у розвиток стратегічного управління зробили вчені: Д.Аакер, І.Ансофф, Х.Віссема, У.Кінг, Д.Кліланд, Г.Мінцберг, А.Дж. Стрікленд, О.С.Віханський, В.А.Винокуров, А.П.Градов, П.В.Забелін, Г.Б.Клейнер, М.І.Круглов, В.Д.Маркова, В.С. Єфремов, В.А.Білошапка, В.Г.Герасимчук, А.П.Наливайко.

Стратегічне управління – це система управління підприємством, що базується на стратегічному плануванні та механізмах узгодженості поточних рішень зі стратегічними [2]. Згідно з думкою відомого економіста Х. Віссема, у 80-х роках запровадження підприємствами концепції стратегічного управління ґрунтувалось на поєднанні стратегічного планування з політикою комунікацій планового відділу та лінійних підрозділів і певною політикою взаємодії із зовнішнім оточенням[5].

І. Ансофф виділяє два види управління: стратегічне і оперативне. Діяльність зі стратегічного управління пов'язана з постановкою цілей і завдань організації і з підтримкою продуктивних взаємин між організацією та її бізнес-середовищем, що дозволяють їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів [3].

А. Томпсон і Д. Стрікленд розглядають п'ять взаємозалежних завдань, що становлять основу створення і реалізації стратегії підприємства: визначення сфери діяльності і формування стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стратегії для досягнення цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності і зміна стратегічного плану або методів його реалізації.

Зіставляючи підходи зазначених та інших дослідників до визначення змістовної сторони стратегічного управління, можна констатувати, що складність і динамічна природа підприємств ускладнюють розробку однієї специфічної моделі процесу стратегічного управління.

Стратегічне управління включає попередні системи управління з урахуванням адаптації процесу прийняття стратегічних рішень до вимог динамічного середовища. Ці вимоги спричиняють розвиток: інформаційних систем, які забезпечують безперервне та своєчасне отримання інформації щодо його зовнішніх змін; ідентифікації та моніторингу інформаційно-залежних зон (сфера невизначеності, яка може вплинути на реалізацію стратегії); стратегічної гнучкості (передбачає наявність стратегічних альтернатив, які дозволяють швидко та ефективно реагувати на неочікувані зміни в середовищі); підприємницької активності.

Виходячи з цього, можна сформулювати загальні принципи, на основі яких має будуватись стратегічна діяльність підприємств.

1.Кожне підприємство являє собою відкриту соціально-економічну систему, що змінюється, розвивається та реструктурується в динамічному, часто ворожому середовищі.

2.Новостворені підприємства мають високий рівень гнучкості та реактивності, що дає змогу деяким з них забезпечити виживання. Далі вони стають більш стабільними: це означає, що для змін та розвитку треба розробляти спеціальні заходи, які набирають вигляду більш чи менш обґрунтованих стратегій, що враховують як зовнішні (ринкові), так і внутрішні (виробничі) фактори.

3.Послідовний розвиток підприємства чи організації пов'язаний з формулюванням ясних, простих і досяжних цілей, які знаходять втілення у системі техніко-економічних, кількісних та якісних показників, а також у системі стратегії їхнього досягнення, що інтерпретується в “стратегічному наборі”.

4. Механізм функціонування підприємства має містити стратегічні підсистеми, спрямовану на складання, аналіз і перегляд балансу зовнішніх та внутрішніх факторів, формування цілей і стратегій розвитку, які передбачають розробку та корегування заходів щодо формування середовища та пристосування до нього підприємства. Досвід показує, що більшість підприємств, які орієнтовані лише на внутрішні проблеми, зазнають краху.

5. Забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу.

6. Створення виробничого потенціалу та системи зовнішніх зв'язків, що є сприятливими до змін і дають змогу досягти майбутніх цілей.

На сьогодні, основні засади і підходи стратегічного управління (як управлінського процесу створення та підтримки стратегічної відповідності між цілями організації, її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі) до українських підприємств запозичені переважно з розробок зарубіжних учених і практики американських, японських і європейських корпорацій з огляду на те, що досвід України у цій сфері невеликий. Безперечними лідерами у цій галузі є США і Японія.

Стратегічна проблематика підприємств в Україні повинна бути пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з підвищенням вартості акцій чи з завоюванням нових ринків, скільки з загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо. Тому йдеться, у першу чергу, про антикризове управління в умовах відсутності раціональної структури і нестабільності економіки. Тільки успішне оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного управління з урахуванням ризику появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання. А творчий підхід до вивчення іноземного досвіду і перенесення його на ґрунті українських підприємств, з урахуванням специфіки господарювання в українській перехідній економіці, посприє вітчизняному бізнесу в становленні конкурентоспроможного виробництва і зростанню його ефективності.

Доцільність формування стратегії та запровадження стратегічного управління у практику вітчизняних підприємств обумовлюється тим, що (полягає в наступному):

- стратегія, відображаючи систему цінностей, погляди вищого керівництва підприємства, його бачення майбутнього, допомагатиме зорієнтувати персонал у потрібному напрямку;

- раціональна структура економіки є такою системою виробництва та його обслуговування (інституційного, ресурсного, грошово-фінансового, науково-технічного, інформаційного, цінового (ринкового), інфраструктурного, кадрового тощо), за якої формується (або сформована) на місцевому, регіональному і національному рівнях агрегації необхідна кооперація виробництва кінцевої продукції, яка має ринки збуту і на яку існує адекватний попит, а саме виробництво здатне вдосконалюватися та розвиватися, тобто підприємства є інтегровані (або інтегруються) в місцеву, регіональну та національну господарські системи.

- аналіз середовища підприємства, трактуючи вихідну ситуацію, визначатиме обмеження, які ним накладаються і можливу його еволюцію[4].

Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема та в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем.

## Література

1. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. - К.: ЦУЛ, 2003. - 396с.
2. Клейнер Г.Б. Стратегический менеджмент: актуальные проблемы и новые направления / Г.Б. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. – № 1. – 2009. – С. 15–22.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И.; сокр.пер. с англ.; науч.ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. - М.: Экономика,1989. - 519с.
4. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т,2002. —302 с.
5. Виссема, Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема – М. : 2000.

## УДК 338.1

### УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З МЕТОЮ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

**Хращевська С.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м.Луцьк

Одним з найбільш актуальних завдань сучасного розвитку економіки України є створення умов ефективного і динамічного переходу до ринкових відносин. При цьому дуже важливим є удосконалення організаційних і структурних відносин, перегляд застарілих економічних зв'язків і методів керування. У цих умовах особливої гостроти набуває необхідність розвитку підприємницької активності, діяльність підприємств і організацій, спрямованих на споживача, і кінцевий результат – прибуток.

Одним з таких підходів є стратегічне управління підприємницькою діяльністю. В основі стратегічного управління лежить стратегія розвитку промислового виробництва, розроблена на тривалу перспективу, яка дозволяє йому за більш короткий проміжок часу адаптуватись до реалій ринку, своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Саме тому впровадження стратегічного управління підприємницькою діяльністю є однією з основних задач і умов забезпечення ефективності промислового виробництва [1].

Науковий внесок в дослідження організаційної культури та фірмового іміджу внесли такі вчені як Грошев І.В., Віханський О.С., Задихайло Д.В., Кабардинська І.С., Мізюк Б.М., Пастухова В.В., Кібенюк О.Р., Наумов А.І., Співак В.О., Феофанов О., Даулінг Г., Мескон М.Х., Оучі В., Хаєт Г.Л., Шейн Е.Х, проте проблема стратегічного управління й надалі залишається актуальною [2,5].

Термін "стратегічне управління" введено у вжиток на межі 60-70 років ХХ ст. для підкреслення різниці між поточним управлінням на рівні виробництва (торговельно-технологічного процесу) і керівництвом, що здійснюється на вищому рівні управління фірмою [4].

Відомо, що будь-який тип управління базується на відповідній концепції. Вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі.



Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [3].

Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей.

Сучасне розуміння розвитку економіки, передбачення майбутнього організації можна охарактеризувати її основними етапами. Залежно від розвитку ринку, комерційній діяльності фірм відповідає певна теорія управління організацією [5]:

1. Товарна орієнтація ринку характеризується прагненням до покращення якості товарів без серйозного врахування потреб, смаків, бажань покупців. Теорією управління фірмою за таких умов є бюджетний контроль, що базується на внесенні поправок в обсяг і структуру доходів – витрат виробництва та збуту залежно від поточної ситуації на ринку.

2. Збутова орієнтація характеризується забезпеченням максимізації збуту за допомогою реклами та інших методів впливу на покупця з метою примусити його здійснити покупку. При такій орієнтації використовується довгострокове планування, що ґрунтується на уявленні про можливість прогнозувати забезпечення довгострокового приросту основних показників діяльності фірми.

3. Ринкова орієнтація діяльності фірм передбачає відбір товарів найвищої якості, що користуються найбільшим попитом і забезпечують максимум продаж саме цих товарів. У таких випадках використовується стратегічне планування.

Розроблена стратегія розвитку загального управління стосується таких напрямів:

- розвиток і перебудова загальної структури управління підприємства, окремими виробництвами, цехами та іншими ланками;
- удосконалення системи роботи з керівними кадрами.

Провідні сучасні фірми використовують систему стратегічного управління, яка лежить в основі концепції маркетингу. Маркетинг розуміють як цілісну систему організації та управління діяльністю підприємством, яка забезпечує максимальний збут її продукції, досягнення значної активності виробничої діяльності та розширення ролі ринку. Суть маркетингу можна сформулювати так: «Виробляти те, що безумовно знаходить збут, а не намагатися нав'язати покупцю те, що вироблено». Основна мета маркетингу конкретної організації – забезпечення максимальної рентабельності її функціонування, що може бути досягнуто лише в разі відповідності продукції фірми ринковим вимогам[1].

Залежно від умов комерційної діяльності кожна фірма використовує відповідну теорію управління. Найпрогресивнішою є теорія стратегічного управління. Світова практика бізнесу показує, що більшість організацій, які досягли значних результатів в бізнесі, завдячує саме впровадженню системи стратегічного управління.

Реалізація концепції стратегічного управління організацією можлива лише тоді, коли організація є стратегічно орієнтованою. Стратегічно орієнтована організація - це така організація, в якій персонал має стратегічне мислення, застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, і поточна, повсякденна діяльність, підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей [3].

Стратегічне управління дозволяє досягти таких основних результатів:

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей організації. Цей потенціал складається з:

- фінансових, сировинних і людських ресурсів, що входять в організацію;

- виробленої продукції(послуг), що затребуються ринком;
- сформованого позитивного іміджу організації.

2. Удосконалити структуру організації та її внутрішніх змін, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Стратегічне управління підприємством спрямоване на створення конкурентних переваг фірми і утвердження ефективної стратегічної позиції, що забезпечить майбутню життєздатність підприємства в мінливих умовах. Вибір стратегії в стратегічному управлінні пов'язаний зі станом ключових факторів, до яких відносяться сильні сторони галузі і підприємства, мета, місія, інтереси вищого керівництва, кваліфікація працівників. Динамічний процес стратегічного управління підприємства є тою основою, за допомогою якої підприємство може впевнено рухатись до поставленої мети, незважаючи на несприятливі впливи навколишнього середовища.

### **Література**

1. Клімова О.І. Методики проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства / О.І. Клімова // Економіка та держава. – 2008, №4. – С. 54.
2. Мізюк Б.М. Особливості стратегічного управління підприємством / Б.М. Мізюк // Фінанси України. – 2002, № 12. – С. 31-36.
3. Ігнат'єва І.А. Методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / І.А. Ігнат'єва // Проблеми науки. – 2005, № 1. – С. 8-12.
4. Могилевська О.Ю. Специфіка стратегічного управління промисловим підприємством / О.Ю. Могилевська // Економіка і держава. – 2007, №2. – С. 30.
5. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. / В.В. Пастухова. - Монографія. – К., 2002. – с. 302.

**УДК 658.12**

## **ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Чепенюк К.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

Проблема інвестицій стала однією з найактуальніших в економічному реформуванні підприємств. Тільки інвестиції та їхня ефективна мобілізація можуть стати джерелом оперативної реконструкції виробництва відповідно до зміни ринку, забезпечуючи при цьому стабільне становище на ринку, потрібний вплив на його характеристики, лідерство в конкуренції.

Із розвитком суспільства розвивається промисловість, що має базуватися на нових технологіях, а це, в свою чергу, вимагає достатнього фінансування. І тут місце мають інвестиції. У ринкових умовах інвестиціями є всі майнові та інтелектуальні цінності, які вкладають в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, внаслідок чого створюється прибуток або досягається соціальний ефект. Інвестиції справляють вирішальний вплив на формування темпів економічного зростання і добробуту населення країни.

Для ефективного залучення інвестицій необхідно отримати чіткі відповіді на наступні запитання:

1. Для яких цілей залучаються інвестиції? Основними цілями залучення інвестицій у компаніях, як правило, є: реалізація інвестиційного проекту; фінансування розвитку компанії; відновлення платоспроможності компанії.

2. Який капітал планується залучати? Залежно від цілей можуть обиратися різні джерела залучення інвестицій. У першу чергу необхідно визначитися з видом капіталу, який залучається:

- позиковий капітал
- власний капітал

3. Чи готові власники "ділитися" контролем над бізнесом? В випадку залучення власного капіталу важливо розділяти портфельні та прямі інвестиції.

4. Чи все готове для успішних переговорів з інвестором? Незалежно від виду капіталу, який залучається, й типу інвестора, процес залучення інвестицій починається з детального обґрунтування потреби в них і доказу їхнього повернення й прибутковості [1].

Успіх у процесі пошуку та залучення інвестицій залежить від наступних факторів: глибини опрацювання інвестиційного проекту; широти й активності пошуку потенційних інвесторів; переконливості й наочності інвестиційної документації; ефективності й ініціативності в переговорах.

Особливо важливим фактором є наполегливість і переконливість у комунікаціях з потенційними інвесторами.

Інвестиційна діяльність підприємства підпорядкована певній інвестиційній політиці, її основною ціллю є забезпечення найефективніших шляхів розширення активів підприємства з позицій перспектив його розвитку і збільшення його ринкової вартості. Інвестиційна політика підприємства передбачає:

1. Формування окремих напрямків інвестиційної діяльності підприємства у відповідності із стратегією його економічного розвитку.
2. Дослідження і врахування умов зовнішнього інвестиційного середовища і кон'юнктури інвестиційного ринку.
3. Пошук окремих об'єктів інвестування і оцінка їх відповідності напрямкам інвестиційної діяльності підприємства.
4. Забезпечення високої ефективності інвестицій.
5. Забезпечення мінімізації фінансових ризиків, пов'язаних з інвестиційною діяльністю.
6. Забезпечення ліквідності інвестицій.
7. Визначення необхідного об'єму інвестиційних ресурсів і оптимізація структури їх джерел.
8. Формування і оцінка інвестиційного портфелю підприємства [3].
9. Забезпечення шляхів прискорення реалізації інвестиційних програм.

Категорія інвестиції визначається багатьма ученими неоднаково. Одні з них розглядають цю категорію з фінансової й економічної точок зору як довгострокове вкладення ресурсів з метою одержання прибутку в майбутньому. Інші, в економічному значенні, інвестування визначають як організацію виробничого процесу з метою створення виробничих потужностей і найму робочої сили, розуміючи під інвестиціями вкладення коштів у реальні активи для виробництва товарів і послуг з метою отримання прибутку при обґрунтованому розмірі ризику.

У широкому змісті, під інвестиціями розуміються кошти, майнові й інтелектуальні цінності держави, юридичних і фізичних осіб, що направляються на створення нових підприємств, реконструкцію і технічне переозброєння діючих, придбання нерухомості, акцій, облігацій, інших цінних паперів з метою одержання прибутку [1]. У загальновідомій класифікації інвестиції поділяються на:

- портфельні (фінансові), тобто вкладення в акції, облігації, інші цінні папери, активи інших підприємств;
- реальні, тобто вкладення в створення нових, реконструкцію і переозброєння діючих підприємств. Ці інвестиції називають ще капіталоутворюючими, що включають: інвестування в основний капітал, витрати на капітальний ремонт, придбання земельних

ділянок, інвестиції в нематеріальні активи (патенти, ліцензії, програмні продукти, інновації й ін.), і інвестиції в поповнення запасів матеріальних оборотних коштів.

Відмінною рисою фінансових інвестицій у порівнянні з реальним інвестуванням є те, що вони не призначені для обов'язкового створення нових виробничих потужностей, а припускають передачу прав на гроші і придбання прав на майбутній доход [5].

Інвестиції необхідні для забезпечення ефективного функціонування підприємств, їхнього стабільного стану й у зв'язку з цим вони використовуються для досягнення наступних цілей: подальшого розширення і розвитку виробництва; відновлення основних виробничих фондів; підвищення технічного рівня праці і виробництва; здійснення природоохоронних заходів і придбання цінних паперів, вкладення коштів в активи інших підприємств.

Економічні обґрунтування інвестиційної діяльності підприємства дозволяють забезпечувати його поступальний розвиток, додаючи їй гнучкий, адаптивний характер, що необхідний в умовах невизначеності, і переборюючи негативні тенденції перехідного періоду в економіці. Важливим є проведення рейтингової оцінки інвестиційної привабливості підприємства на основі ознак, які відображають найбільш важливі для інвестора сторони діяльності оцінюваного підприємства. Одним з методів оцінки інвестиційної привабливості є експертний метод, заснований на використанні думок фахівців підприємств [4]. Основними ознаками, використовуваними для оцінки інвестиційної привабливості підприємства є: експортний потенціал підприємства; науково-технічний потенціал підприємства; стабільність ринку продукції, яка випускається; фінансова стійкість підприємства; тривалість виробничого циклу; необхідний обсяг інвестицій.

Ефективне здійснення інвестиційної діяльності на підприємстві обумовлює необхідність оптимізації системи управління інвестиціями і формування відповідної структури управління. При цьому необхідно розробляти конкретні задачі для кожного підрозділу з чітко сформульованими параметрами. У зв'язку з тим, що фінансування та кредитування впливає практично на всі етапи інвестиційного процесу, провідна роль належить фінансово-кредитній підсистемі. На процес інвестування впливає держава шляхом зміни відсоткової ставки за кредит. Це може підвищувати або знижувати попит на інвестиції залежно від конкретних умов розвитку економіки.

Організація інвестиційного процесу на підприємстві ґрунтується на інвестиційній політиці, яка передбачає цільові настанови в галузі інвестицій і механізм його реалізації [2].

Інвестиційна діяльність підприємства здійснюється з урахуванням його мети і цілей інвестора та має забезпечувати відповідність між рівнем прибутковості і ризиком вкладення капіталу. Крім того, необхідно забезпечити ліквідність і здійснити мінімізацію фактора ризику на основі формування диверсифікованого портфеля інвестицій.

Отже, економічну базу для виходу економіки країни з кризи може забезпечити реалізація інвестиційних проектів з розвитку реального виробництва. Однак, як свідчать результати досліджень, більшість підприємств не розробляють стратегію власного розвитку з урахуванням вимог ринкової економіки. Це негативно позначається на прийнятті рішень потенційними інвесторами в зв'язку з великим ризиком втрати коштів через незахищеність прав власності, незадовільні системи управління, непрозорість фінансового стану підприємств.

#### Література

1. Губський Б.В. Інвестиційні процеси в глобальному середовищі. – К.: Наукова думка. – 2007. – 390с.
2. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність / Т.В. Майорова. – К. : ЦУЛ. – 2010. – 376с.
3. Марцин В . С . Стратегія розвитку інвестиційної діяльності в економіці України // Актуальні проблеми економіки - 2007. - № 9. – 324с.

4. Шарп У., Александер Г., Бэйли Дж. Инвестиции / Пер. с англ. М.:ИНФРА-М. – 1997, – 1024с.
5. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: монографія / О.М.Ястремська. – 2-ге вид. – Х. : ІНЖЕК, 2010. – 488 с.

**УДК 658 (075.8)**

## **СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ, ЯК ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

**Яворська І.**, студентка, Східноєвропейський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

У основі нових теоретичних підходів до мотивації лежать уявлення, сформульовані психологічною наукою, досліджуючи причини і механізми цілеспрямованої поведінки людини. З цих позицій мотивація окреслюється рушійна сила людської поведінки, основу якої перебуває взаємозв'язок потреб, мотивів і цілей людини.

Формування кадрового потенціалу – це важлива функція роботи будь-якого підприємства. Від своєчасного та повного вирішення соціально-економічних та організаційних задач багато в чому залежить ефективність його роботи. Головна мета формування кадрового потенціалу – звести до мінімуму резерв потенційних можливостей, який обумовлений розбіжностями якостей, що потенційно сформувалися у процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному відношенні.

Загальну характеристику процесу мотивації можна визначити використовуючи пояснення поняття: потреби, мотиви, цілі.

Потреби — це стан людини, відчуває потребу в об'єкті, необхідному щодо його існування. Потреби є джерелом активності людини, причиною його цілеспрямованих дій.

Мотиви — це спонукання людини до дії, створені задля результату (ціль).

Цілі — це бажаний об'єкт або його стан, володіти яким прагне людина[1].

Раніше основним завданням керівника вважалося вміння мотивувати персонал, тепер — вміння усувати демотивацію. Тобто прослідковується різка зміна саме головних завдань керівника, заміна старих методів на нові, котрі є набагато ефективніші ніж попередні і призводять до більш бажаних та якісних результатів. Важливою особливістю управлінської праці є те, що вона бере участь у створенні матеріальних цінностей не безпосередньо, а через організацію праці інших осіб. В даному випадку породжується саме ланцюгова реакція: на роботі всього колективу неодмінно позначаються проблеми діяльності управлінського персоналу. Саме мотивація праці персоналу передбачає перш за все врахування основних базисних потреб людини: фізіологічних, в безпеці та захищеності, в любові і прихильності, в досягненнях, в соціальному схваленні тощо. Коли мова йде про управлінський персонал, практикуючі консультанти звертають увагу на дві ключові потреби, а саме: досягнення успіху та потреба в приналежності.

Сьогодні дуже важливо терміново розробити глобальну програму працевлаштування висококваліфікованих спеціалістів усіх рангів у всіх галузях народного господарства. Залучення наявних спеціалістів до суспільно корисної праці вирішить кілька проблем. По перше, збережуться висококваліфіковані кадри, які швидко зможуть відродити економіку України і підняти її на відповідний рівень. По-друге, не потрібно буде витратити великі

кошти на їх підготовку, що в свою чергу дасть можливість направляти ці кошти на розвиток виробництва і прискорити його економічний розвиток. По-третє, таке ефективне використання наявних професійних кадрів дасть змогу розширити розвиток галузей виробництва, створити додаткові робочі місця, різко зменшити безробіття, реалізувати положення Конституції України про те, що кожна працездатна людина має право на працю [2].

Створення мотиваційного середовища на підприємстві, насамперед, через забезпечення залежності винагородження працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації, максимально зацікавити людей у реалізації свого фізичного або інтелектуального потенціалу - головне завдання власників підприємств. Сьогодні потрібні нові механізми, які створюють могутні стимули для продуктивної праці та максимальної реалізації здібностей працівників. Мотивація праці кадрового потенціалу є органічною складовою забезпечення стійкого функціонування підприємства. Сприятливі впровадженню мотиваційного механізму діяльності кадрового потенціалу на підприємстві можна, зокрема, через:

- проведення внутрішньої діагностики ефективності діяльності персоналу;
- розробки мотиваційного механізму управління персоналом на підприємстві;
- перепідготовку, підвищення кваліфікації управлінського персоналу тощо [3].

Кадровий потенціал підприємства в широкому сенсі цього слова є уміннями і навиками працівників, які можуть бути використані для підвищення його ефективності в різних сферах виробництва, в цілях отримання доходу (прибутку) або досягнення соціального ефекту [2].

Отже, формування кадрового потенціалу є дійсно невід'ємним елементом і важливою функцією діяльності підприємства. На його формування впливає ряд факторів, одним із найважливіших є освіта, яка представляє собою найкраще розміщення капіталу для особи, сім'ї підприємства і суспільства та є одним із головних чинників якості кадрового потенціалу. Не менш важливою складовою кадрового потенціалу підприємства - це творчий потенціал працівника. Кожна нормально розвинута людина має комплекс особливостей, пам'ять, мислення, волю, розум. Тільки за певного розвитку, взаємозв'язку, напруженості і спрямованості до конкретної мети, що має суспільне значення, людина може більшою чи меншою мірою формувати нові можливості в розвитку діяльності підприємства.

### **Література**

1. Басько Г.М. Структура компонентів кадрового потенціалу підприємства/ Г.М. Басько// Економіка & держава-2007-№5 с.5-10.
2. Гривківська О. Проблеми мотивації праці управлінського персоналу/ О. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2009 - № 9.- С.126-133.
3. Макух Я. Персонал: історична інклюзія/ Я. Макух// Вісник державної служби України.- 2009.- №3.- С.69-74.
4. Смоляр Л.Г. Дослідження тенденцій розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України/ Л.М. Смоляр// Економіка & держава-2008-№5 с.96-9.

**УДК 338**

### **БАЗОВІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

**Ярошик І.**, студентка, Волинський національний університет ім. Л. Українки, м. Луцьк

Основою стратегічної орієнтації підприємства є базова стратегія конкуренції, яка визначає його поведінку на ринку, досягнення ним переваг у конкурентній боротьбі.

При виборі базової конкурентної стратегії виходять з того, наскільки вона спроможна стимулювати адаптацію можливостей підприємства до конкретних ринкових умов. У цьому полягає суть базової стратегії як загальноекономічної основи забезпечення практичних дій підприємства [2].

При розробці конкурентної стратегії глибоко вивчають конкурентне середовище та оперують такими поняттями як конкурентна сила і конкурентна позиція, що визначають конкурентну перевагу підприємства на ринку.

Конкурентна перевага - це перевага, що забезпечує міцні позиції підприємства на ринку і доходи на рівні вищому середнього по галузі, завдяки кращій компетенції і можливостям в певній сфері чи напрямку діяльності [4].

Індикаторами (показниками) конкурентної сили, а, значить, і конкурентної переваги виступають:

- а) велика частка ринку;
- б) зростаюча кількість покупців;
- в) лідируюча стратегія;
- г) підприємство реагує на ринкові зміни краще ніж конкуренти;
- д) найбільш вдале положення підприємства на ринку;
- е) товари підприємства сильно диференційовані;
- є) підприємство концентрується на швидко зростаючих сегментах ринку.

Відповідно індикаторами конкурентної слабкості можуть бути:

- а) високі витрати;
- б) низька якість товарів;
- в) невеликий вплив на ринок;
- г) конкуренти захопили частку ринку підприємства;
- д) темпи зростання доходів нижчі середньоринкових або вони навіть знижуються;
- е) нестача фінансових ресурсів.

Оцінивши кількісно названі індикатори конкурентної сили і ключові фактори успіху (КФУ) та порівнявши їх з аналогічними у конкурентів, можна винести рішення про конкурентну позицію підприємства на ринку, його конкурентні переваги. Підприємство має конкурентну перевагу, якщо його рівень роботи з клієнтами вищий ніж у конкурентів, до того ж воно готове протидіяти впливу конкурентних сил галузі.

Існує безліч способів досягнення конкурентних переваг:

- а) продавати за дешевшими цінами ніж у конкурентів;
- б) виробляти високоякісну продукцію;
- в) організувати бездоганне обслуговування клієнтів;
- г) володіти сучасною власною технологією;
- д) мати більш зручне природно-географічне положення;
- е) забезпечувати розробку і впровадження нових продуктів у більш стислі терміни ніж це роблять конкуренти;
- є) мати високу репутацію і добре відому торгову марку.

Крім того, досягти конкурентних переваг можна застосовуючи як наступальні так і оборонні дії залежно від ситуації на ринку. А ще - застосовуючи короткострокові тактичні ходи для миттєвої реакції на ситуацію і довгострокові дії, від яких залежать майбутні конкурентні можливості підприємства і його позиція на ринку.

Існує безліч конкурентних стратегій, що забезпечують досягнення конкурентних переваг. Можна сказати стільки, скільки є конкурентів. Однак, якщо абстрагуватися від тонкощів та поверхневих розходжень і врахувати мету підприємства та конкурентну перевагу,

яку воно намагається досягти, то можна виділити лише декілька типових видів конкурентних стратегій [1].

Кожна стратегія конкуренції займає відповідне становище на ринку і передбачає специфічні підходи до управління підприємством. Основною її умовою є забезпечення необхідних для успішного функціонування підприємства конкурентних переваг.

Класифікація М.-Е. Портера охоплює такі конкурентні стратегії підприємства:

- стратегія лідерства за витратами (зниження витрат на виробництво товарів і послуг, що дає змогу знизити ціни на них і залучити або утримати значну кількість покупців);
- стратегія оптимальних витрат (досягнення конкурентних переваг за рахунок постачання на ринок товарів, фінпослуг, адекватних за споживчою цінністю, якістю, цінами потребам покупців, що обумовлено оптимальними витратами на їх виробництво);
- стратегія диференціації (надання товарам специфічних ознак порівняно з товарами конкурентів, що сприяє залученню значної кількості покупців);
- стратегія фокусування на низьких витратах (зорієнтована на вузький сегмент покупців, випередження конкурентів за рахунок низьких витрат на виробництво товару);
- стратегія фокусування на попиті (забезпечення покупців товарами і послугами, які найбільше відповідають їхнім вимогам) [4].

Класифікація М.-Е. Портера ґрунтується на концепції про два основні стратегічні напрями, один із яких зосереджує зусилля на якості продукції і послуг, а другий — на зниженні витрат і цін. Значною мірою вони суперечать один одному, адже підвищення якості, поліпшення споживчих властивостей товарів і послуг потребує додаткових витрат.

Ця концепція дещо спрощено враховує економічну дійсність, якій властиво значно більше варіантів поведінки на ринку споживачів і базових конкурентних стратегій підприємств з усіма їх відтінками і модифікаціями. Як відомо, на стратегічну поведінку підприємства впливають необхідність підвищення якості продукції, зниження собівартості і ціни, розширення програми випуску, поліпшення сервісу товару, скорочення експлуатаційних витрат, освоєння нового ринку тощо, означаються на стратегії умови її формування та особливості поєднання чинників. Вибір її обумовлюється конкурентоспроможністю продукції і персоналу фірми, наявністю ресурсів і засобів. Тому, розробляючи конкурентні стратегії, використовують системний, оптимізаційний та інші підходи.

Зазначені стратегії зовсім не виключать одна одну. Підприємства часто об'єднують два-три принципи в одну стратегію, але кожна з них має передумови, особливості, обмеження, пов'язані з певним ризиком [3].

Дослідження щодо вдосконалення конкурентних стратегій дозволили дійти висновку, про значущість постачальника для забезпечення конкурентоспроможності та необхідності сформувати механізм вдосконалення ланцюжка цінностей. Пропонується до елементів цього механізму обов'язково включити наступні:

1. Методологічний підхід, який дозволяє виявити всі «ланки» ланцюжка цінностей, елементи витрат і витратоутворюючі чинники.
2. Формування системи обліку витрат за їх видами, стадіями торговельного процесу й окремими «ланками» ланцюжка цінностей.
3. Визначення конкурентних переваг на основі зниження витрат і диверсифікації товарів, постачальників.
4. Коректування місії підприємства та концепції управління господарською діяльністю [1].

Таким чином, конкурентні стратегії - це важлива і невід'ємна частина сучасних ринкових відносин. Фірма чи підприємство вибудовує свою конкурентну стратегію, виходячи з займаної позиції на ринку, тобто чи є вона лідером ринку, претендентом на лідерство,



послідовником або мешканцем ніші. Проводить аналіз своїх конкурентів і оцінює свої можливості, і лише потім вибирає підходящу для себе конкурентну стратегію.

#### Література

1. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – С. 245.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навчальний посібник / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К. : КНЕУ, 2004. – С. 384.
3. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: уч. пособие / Л.С. Шевченко. – Харьков: Эспада, 2004. – С. 520.
4. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.

# **СЕКЦІЯ 4**

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ  
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

## REGIONAL DEVELOPMENT AND ITS IMPORTANCE FOR THE ECONOMY

Mgr. **Dominika PLAVČANOVÁ**, University of Prešov, Faculty of Humanities and Natural sciences, Prešov, Slovakia

**Research supervisor:** prof. RNDr. **Robert Ištók**, PhD.

### **Regional development and its importance**

Regional development is characterized by many definitions. In general, we can treat it as the provision of aid as well as assistance to regions, which are less economically developed. In nature, we are talking about the regional development, which may be domestic or international, depending on area. Regional development is a broad term, but it also can be seen as a tendency to reduce regional disparities by supporting (employment- and wealth-generating) economic activities in less developed regions of concrete state.

According to the Regional development theory, regional development is also about the geography of welfare and its revolution. Regional development is playing a central role in disciplines such as economic geography, regional economics, regional science, and economic growth theory, as well, but the concept is not static in nature, even it refers to complex space-time dynamics of regions-or an independent set of regions [Nijkamp, Abreu, 2009]. As a well-known definition, we consider that one, showing of what a regional development is. Is that the aim of the regional development is to reduce differences and disparities between the various levels of development in specific regions and countries. In the European Union were established authorities and instruments [legal, financial etc.] who are involved in strengthen economic, social and territorial cohesion, also known as a regional policy of European Union. EU tries to cover many activities complement operations of the regional and local subjects in the field defined by the state level borders. Following the principle of subsidiarity up to Article 5 local and regional authorities are responsible for taking decisions as closely as possible to the citizens [Article 5, [www.europa.eu](http://www.europa.eu)]. Position of regional bodies, which are self administrated, has been left in a strategic and coordinating field. And it's important that it's up to individual local players (subjects) mainly private nature, that they have to bring ideas and specific projects to life [Valocká, 2012]. Each of the regions should expand its own politics for the future development at the regional level [Matušíková, 2007].

Up to OECD statistics in the past years, regional development policy tended to try to achieve these objectives by means of large-scale infrastructure development and by attracting inward investment. Awareness of the need for a new approach is driven by observation that past policies have failed to reduce regional disparities significantly and have not been able to help individual lagging regions to catch up, despite the allocation of significant public funding. The result is under-used economic potential and weakened social cohesion [Regional development, [www.oecd.org](http://www.oecd.org)]. The traditional approach to regional development was undertaken by central governments using the levers of subsidies to firms, infrastructure and the location of public sector activity. In part, this has been superseded by a „contemporary“ approach, characterised by decentralised intervention based on integrated regional development plans and strategies, designed and delivered by partnerships of regional and local actors.

The OECD work on regional development recognises that a new approach to regional development is emerging; one that promises more effective use of public resources and significantly better policy outcomes. This involves a shift away from redistribution and subsidies for lagging regions in favour of measures to increase the competitiveness of all regions. Among the key features of new approach that regional development we can definitely includes:

- a strategic concept or development strategy that covers a wide range of direct and indirect factors that affect the performance of local firms;
- a focus on endogenous assets, and less on exogenous investments and transfers;

- an emphasis on opportunity rather than on disadvantage;
- a collective/negotiated governance approach involving national, regional and local government plus other stakeholders, with the central government taking a less dominant role.

### **Key dimensions of policy and regional development**

There are two possible relationships, by which we can define the key features. The first one is relationship between the region and its wider geographical context. This can be characterized in terms of private economic competitiveness, public governance structures, and involvement in national/European regional policy programmes. On the other side are the individual policies designed to influence, directly or indirectly, the behaviour of firms, citizens and other public organisations in order to achieve regional development goals.[Halkier, H., Dahlstrom, M., James, L., Manniche, J., Olsen, L.S., 2010]

The main aim of Regional policy of European Union is to help each region achieve its full potential, improve competitiveness and employment at regional level by investing in areas of high growth potential, bring living standards in the countries that have joined the EU since 2004 up to the EU average as quickly as possible. [Regional Policy, 2012]

### **Conclusion**

The main challenge for the regional development, is that is has to find a way how to respond to complex of various regional and local problems. It is necessary to find the best solution that can help to whole society and improve present and future living and existing.

### **References**

1. [http://europa.eu/pol/reg/index\\_en.htm](http://europa.eu/pol/reg/index_en.htm)
2. [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/country/prordn/details\\_new.cfm?gv\\_PAY=SK&gv\\_reg=1802&gv\\_PGM=1294&LAN=7&gv\\_per=2&gv\\_defL=7](http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=SK&gv_reg=1802&gv_PGM=1294&LAN=7&gv_per=2&gv_defL=7)
3. HALKIER, H., DAHLSTROM, M., JAMES, L., MANNICHE, J., OLSEN, L.S., Knowledge dynamics, Regional development and Public policy, 2010, available at: [http://vbn.aau.dk/files/20055382/knowledge\\_dynamics\\_regional\\_development\\_public\\_policy.pdf](http://vbn.aau.dk/files/20055382/knowledge_dynamics_regional_development_public_policy.pdf)
4. [http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/documents/PDF\\_files/R46PoliciesandStrategiesforRegionalDevelopment.pdf](http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/documents/PDF_files/R46PoliciesandStrategiesforRegionalDevelopment.pdf)
5. <http://www.oecd.org/gov/regionaldevelopment/regionaldevelopment.htm>
6. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0013:0046:en:PDF>
7. MATUŠÍKOVÁ, D.: Produkt cestovného ruchu ako faktor ovplyvňujúci rozvoj regiónu. Medzinárodná vedecká konferencia Fakulty masmediálnej komunikácie UCM v Trnave. Nové trendy v marketing. Smolenice, ISBN: 978-80-89220-55-7
8. NIJKAMP, P., ABREU, M.2009: in International Encyclopaedia of Human Geography, Elsevier Ltd., 2009, ISBN 0080449115
9. VALOCKÁ, T., Tourism product and its role in a regional development, Management international conference – Research in management and business in the light of practical needs, 2012)

# **СЕКЦІЯ 5**

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ  
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

## ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ БЕЗРАБОТИЦЫ В УКРАИНЕ И МЕРЫ ЕЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Гудим А., студентка, Филиал Московского Государственного Университета им. М.В.Ломоносова, г. Севастополь

Уровень безработицы является одним из важных показателей социально-экономического развития страны. По данным государственной службы статистики уровень безработицы в 2011 году составил 7,9 %. Это цифра чуть меньше среднемирового уровня, который в 2011 составил 8,5%. [1]

Экономический кризис 2008 г. подорвал экономику страны, в частности это отразилось на рынке труда и на уровне безработицы. Так в 2008 году уровень безработицы составлял 6,4 %, а уже в 2009 году – 8,8%. Однако можно говорить о положительной динамике этого показателя. За период 2009-2011 гг. он сократился на 0,9%. [1]

Безработица возникает при несоответствии спроса и предложения на рабочую силу. Так в 2011 количество незанятых граждан, находившихся на учете, в среднем за 2011 год составляло 520,78 тыс. человек. А вакантных должностей представлено только 82,73 тыс. Отсюда видно, что на одно свободное рабочее место претендует в среднем 6 человек. До кризиса этот показатель составлял 4 человека на место, а в 2009 году – 9 человек. [1]

Если рассматривать уровень безработицы по регионам, то лидерами в 2011 году стали Винницкая, Житомирская, Кировоградская, Полтавская, Ровненская, Сумская, Тернопольская, Черкасская и Черниговская области. В этих областях уровень безработицы превышает 10%. Самый высокий уровень зафиксирован в Ровненской области 12,5 %. [1]

Автономная республика Крым, Одесская область, г. Киев и г. Севастополь – регионы с самым низким уровнем безработицы, который составляет около 6,5%. [1]

На рынке труда Украины сейчас сложилась довольно сложная ситуация, и, хотя, уровень безработицы ниже среднемирового, все равно он достаточно высок. И в первую очередь государство должно принять соответствующие меры для улучшения ситуации. Для того что бы обозначить ряд мер, необходимо сначала определить основные причины безработицы.

Одной из причин безработицы является низкая конкурентоспособность продукции в некоторых отраслях, таких как легкая промышленность, машиностроение, сельское хозяйство. При широком открытии границ для иностранных товаров, предприятия этих отраслей, из-за неспособности конкурировать с импортными товарами, были вынуждены приостановить свою деятельность и уволить работников. [2]

Следующая причина является логическим продолжением первой – слабая защита отечественного производителя (квоты, пошлины, дотации). Низкие пошлины и тарифы для импортных товаров, недостаточные дотации от государство – все это приводит к тому, что отечественные товары не могут конкурировать с импортными. [2]

Еще одной причиной высокого уровня безработицы является низкая инвестиционная привлекательность Украины. От объема капиталовложений зависит количество созданных рабочих мест. К сожалению, на данном этапе иностранные и отечественные инвесторы неохотно вкладывают свои деньги в новые проекты и предприятия. [2]

Хочется отметить такую причину, как неправильная политика вузов при подготовке специалистов. Сейчас больше всего мест вузы предоставляют по таким специальностям, как экономика, юриспруденция и менеджмент. Это происходит именно из-за того, что именно на эти специальности есть спрос среди абитуриентов, они являются престижными профессиями. Однако рынок труда перенасыщен экономистами, юристами и менеджерами.

Еще одной немаловажной причиной трудной ситуации, сложившейся на рынке труда, является позиция работодателей по отношению к специалистам, только что окончившим вуз. Практически в каждом объявлении о трудоустройстве мы можем увидеть требование: «опыт работы от одного года до трех лет». Но выпускник не может получить опыт работы, т.к. никто его не возьмет на работу, опять же, из-за отсутствия опыта работы. Образуется замкнутый круг.

Исходя из вышеупомянутых причин, можно предложить ряд мер по улучшению ситуации на рынке труда. Во-первых, увеличение конкурентоспособности отечественной продукции за счет повышения пошлин и тарифов на ввоз импортной продукции и увеличения дотаций со стороны государства.[2]

Во-вторых, увеличение инвестиционной привлекательности Украины. Для этого необходимо создать стабильную развитую экономику с совершенной правовой базой.[2]

В-третьих, пересмотр политики вузов относительно количества мест при подготовке специалистов, профессиями которых перенасыщен рынок труда. Вузы должны считаться с требованиями рынка и подстраиваться под них.

В-четвертых, поддержка государством молодых специалистов и стимулирование работодателей на прием работников, только что закончивших вуз.

В заключении хочется отметить, что безработица является макроэкономической проблемой и должна решаться в комплексе с другими проблемами, и лишь тогда все перечисленные меры дадут соответствующий результат.

### **Литература**

1. Рынок труда Украины [Электронный ресурс] : Государственный комитет статистики Украины - <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Названы основные причины безработицы в Украине и пути ее снижения : [Электронный ресурс] / Ю.Архангельский // Украинский журнал Экономист – Режим доступа к журн. : [http://ua-ekonomist.com/370-nazvany-osnovnye-prichiny-bezroboticy-v-ukraine-i-puti-ee-snizheniy a.html](http://ua-ekonomist.com/370-nazvany-osnovnye-prichiny-bezroboticy-v-ukraine-i-puti-ee-snizheniya.html)

# **СЕКЦІЯ 6**

**БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА  
АУДИТ, ГРОШІ, ФІНАНСИ ТА КРЕДИТ**



## ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Василишин Т.**, аспірант

**Науковий керівник:** к.е.н., доцент **Синькевич Н.**, Тернопільський національний технічний університет імені І. Пулюя, м. Тернопіль

Під впливом розвитку сучасної економіки фінансовий аналіз потребує найбільшого вдосконалення саме на мікрорівні, тобто рівні окремих підприємств (будь-якої форми власності), які є основою ринкової економіки. Особливістю аналізу на мікрорівні є те, що джерелом інформація для нього є щоденна фінансова діяльність підприємства на чолі з керівниками, менеджерами та власниками.

Майже вся теорія по здійсненню фінансового аналізу, яку використовують на практиці в Україні, базується на зарубіжних джерелах. Це пояснюється тим, що дана теорія пройшла десятилітню перевірку практикою управління підприємствами за кордоном, а також тим що розвиток фінансового аналізу в нашій країні почався значно пізніше ніж в передових країнах світу. Досі існує проблема адаптації закордонної теорії до умов господарювання України.

Фінансовий аналіз сьогодення, як і будь-який інший напрямок науки, внаслідок посилення впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств, перебуває у постійному розвитку. Під час цього процесу традиційні методи аналізу вдосконалюються, виникають нові напрями досліджень, в розрізі яких створюються нові методи фінансового аналізу, які кардинально відрізняються від вже існуючих класичних. Основною ціллю фінансового аналізу поступово стає обґрунтування управлінських рішень, визначення напрямів вкладення капіталу та оцінки ефективності цих вкладень, а контролююча функція послаблює свої позиції. Багато авторів представляють різні класифікації методів фінансового аналізу.

Велика частина теорії по фінансовому аналізу часто представляє лише таку класифікацію методів аналізу, а саме: горизонтальний, вертикальний, порівняння, факторний, трендовий, коефіцієнтний.

«Стандартні» та часто використовуванні на практиці методики, затвердженні Міністерством фінансів [1], Фондом державного майна України, Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій [2], Державною податковою адміністрацією України [3], Міністерством економіки України [4] тощо, рекомендують різні показники та різні способи їх розрахунку. Більшість відомих методик здійснення фінансового аналізу мають універсальний характер не залежно від галузі підприємства, що аналізується, що на нашу думку є неправильним. Одні і ті ж системи показників не можуть достовірно відобразити фінансовий стан підприємств машинобудівної галузі та харчових підприємств чи підприємств сільськогосподарської галузі. Це потрібно врахувати в подальшому вдосконаленні фінансового аналізу.

Сучасний фінансовий аналітик повинен володіти вмінням обирати найбільш актуальні до поставлених завдань фінансового аналізу аналітичні методи та прийоми аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств. Набір необхідних методів аналізу залежить від різноманітних факторів інформаційного, технічного, методичного забезпечення та наявності часу, але головним фактором є визначена ціль фінансового аналізу.

На сучасному етапі якщо фірми і проводять фінансовий аналіз за допомогою спеціально підготовлених кадрів, то не вміють використати його результати. Підприємствам необхідні не просто хороші бухгалтери, а хороші бухгалтери-аналітики, які б вели поточну бухгалтерію, складали звіти та займались фінансовим аналізом відповідно до вимог керівництва, а для

цього необхідно володіти методами та прийомами фінансового аналізу. Це можна пояснити тим, що при здійсненні фінансового аналізу все частіше використовується прогнозний аналіз. Керівникам мало констатації самих обчислених фінансових показників за даними бухгалтерської звітності, їм необхідно отримати чіткі висновки про фінансовий стан підприємства та причини його зміни.

В сучасних умовах господарювання для того, щоб забезпечити ефективне функціонування підприємства в майбутньому, необхідно перш за все реально оцінити фінансовий стан як самого досліджуваного підприємства так і його існуючих і потенційних конкурентів. Володіння методикою оцінки фінансового стану підприємства, наявність відповідного інформаційного забезпечення та кваліфікованого персоналу, який спроможний реалізувати цю методику на практиці, дає змогу підприємствам приймати раціональні обґрунтовані управлінські рішення.

### **Література**

1. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації. Наказ Міністерства фінансів України Фонду державного майна України від 26 січня 2001р. №49/121. // Офіційний вісник України – 2001. – №7.
2. Методика інтеграційної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затв. наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.1998. №22. // Офіційний вісник України. – 1998. – №13.
3. Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій. Лист Державної податкової адміністрації України від 27.01.1998. №759/10/20-2117.
4. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дії з приховування банкрутства, затв. наказом Міністерства економіки України 17.01.2001 №10 // Бюлетень законодавства і юридичної практики України. 2002р.

**УДК 657.01:331.222**

### **ОБЛІК КОМПЕНСАЦІЙНИХ ВИПЛАТ ПО ЗАРОБІТНІЙ ПЛАТІ**

**Венгрін Т.**, викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк  
**Пісоцька О.**, студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

У період кризи платежів та значної інфляції актуальним залишається питання проведення компенсації за несвоєчасно виплачену заробітну плату. У публікаціях фахових видань з бухгалтерського обліку практичне обговорення питання нарахування компенсації проводять провідні спеціалісти з обліку, а саме Д. Грицай, Т. Онищенко, Т. Мойсеєнко, Б. Андрущак та інші. Проте виокремлено проблематика даного питання мало висвітлена в працях вітчизняних науковців і потребує більш поглибленого підходу.

Сьогодні кожен роботодавець зобов'язаний здійснювати виплату заробітної плати найманим працівникам регулярно у строки, установлені колективним договором або нормативним актом з обов'язковим дотриманням таких вимог:

- по-перше, не рідше двох разів на місяць через проміжок часу, що не перевищує шістнадцяти календарних днів,
- по-друге, не пізніше семи днів після закінчення періоду, за який здійснюється виплата.

Ці вимоги поширюються на всіх роботодавців: як на юридичних, так і на фізичних осіб — підприємців. Якщо ж виплата зарплати затримується на один і більше календарних

місяців, роботодавець зобов'язаний нарахувати та виплатити працівникам компенсацію втрати частини заробітної плати [1].

Компенсація обчислюється як добуток нарахованого, але не виплаченого грошового доходу за відповідний місяць (після утримання податків і обов'язкових платежів) і приросту індексу споживчих цін у відсотках для визначення компенсації.

Індекс споживчих цін для визначення суми компенсації обчислюється шляхом множення місячних індексів споживчих цін (за даними Держстату України) за період невиплати грошового доходу. При цьому до розрахунку не включається індекс споживчих цін у місяці, за який виплачується дохід.

Наприклад, якщо грошові доходи виплачуються у вересні 2012 р. за квітень-грудень 2011 р. та січень-липень 2012 р., компенсація не нараховується, оскільки індекс споживчих цін за період невиплати грошового доходу не перевищив 100% [2].

Після того, як суми компенсації заробітної плати розраховані правильно, виникає питання щодо їх коректного відображення в обліку. Так, суми компенсації включаються до фонду оплати праці того місяця, в якому відбувається її фактичне нарахування. При цьому сума компенсації підлягає обкладанню податком з доходів фізичних осіб і є об'єктом для нарахування та утримання єдиного соціального внеску [3, с. 51].

Щодо податкового обліку, то варто відмітити, що сума компенсації за несвоєчасно виплачену зарплату у складі заробітної плати:

1) обкладається ПДФО за ставками, установленими п. 167.1 ПКУ, а саме:

— за ставкою 15 % — сума, що не перевищує 10-кратного розміру мінімальної заробітної плати, установлені законом на 1 січня звітного податкового року (у 2012 році — 10730 грн.);

— за ставкою 17 % — сума перевищення;

2) ураховується при визначенні граничного розміру доходу, що надає право на податкову соціальну пільгу;

3) при визначенні бази оподаткування зменшується на суму єдиного внеску на загальнообов'язкове соціальне страхування (далі — ЄСВ) у частині утримань та на суму податкової соціальної пільги (за наявності права на неї).

Ураховуючи, що сума компенсації за несвоєчасну виплату заробітної плати включається до фонду оплати праці, її можна віднести до складу витрат підприємства на підставі пп. 138.8.2, 138.8.5, 138.10.2 — 138.10.4 і п. 142.1 ПКУ.

Крім того, не варто забувати, що несвоєчасна виплата заробітної плати працівникам, а також виплата її не в повному обсязі, у тому числі ненарахування та невиплата компенсації, є порушенням трудового законодавства. Чинним законодавством за порушення вимог законодавства про працю передбачено дисциплінарну, адміністративну та кримінальну відповідальність.

Дисциплінарна відповідальність полягає у винесенні власником або уповноваженим ним органом дисциплінарного стягнення, зокрема догани, посадовій особі, яка порушила трудове законодавство. Адміністративна відповідальність полягає в накладенні штрафу на посадових осіб підприємства, за порушення встановлених строків виплати заробітної плати, виплату її не в повному обсязі, а також за інші порушення вимог законодавства про працю. Розмір адмінштрафу може становити від 510 до 1700 грн. Кримінальну відповідальність передбачено за безпідставну невиплату заробітної плати працівникам більше одного місяця, учинену умисно керівником підприємства, установи, організації або фізичною особою — підприємцем, і вона передбачає для зазначених осіб штраф від 8500 грн. до 17000 грн., або виправні роботи на строк до 2 років, або позбавлення волі на строк до 2 років, з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до 3 років [1].

## Література

1. Л. Ушакова. Компенсація за несвоєчасну виплату заробітної плати [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.nibu.factor.ua/ukr/golden/doc.html?id=22971>
2. Порядок проведення індексації та компенсації заробітної плати [Електронний ресурс]. – Вісник податкової служби України [сайт]. // Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/3779>
3. К.А. Пилипенко. Методика індексації заробітної плати та компенсації несвоєчасно виплаченого грошового доходу працівників // Облік і фінанси АПК. - 2010. - № 2. - С. 51-55

УДК 657.375.1.

## ОБЛІК ДОБРОВІЛЬНОГО МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ

**Венгрін Т.**, викладач, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк  
**Торчинська Т.**, студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Сьогодні, коли питання соціального захисту та мотивації персоналу стають дедалі гостріші, різні страхові компанії пропонують інструменти, завдяки яким можна вирішити ці питання та створити позитивний клімат у колективі підприємства. Йдеться про медичне страхування. Адже турбота про здоров'я працівників є ефективним способом організації якісного медичного обслуговування людей з гарантією його оплати, що дозволяє уникнути зайвих витрат. З врахуванням цього, багато роботодавці завбачливо страхують здоров'я персоналу [1, с. 23].

У ст. 6 Закону України «Про страхування» зазначається, що медичне страхування, що є одним із видів добровільного страхування. Це страхування здійснюється на підставі договору, який розглядається як письмова угода двох сторін, що передбачає виплату однією стороною (страховиком) у випадку настання певної події (страхового випадку) іншій стороні (страхувальнику), або іншій особі визначеній договором, грошової суми (страхової виплати).

За договором добровільного медичного страхування (далі – ДМС) страхувальниками можуть бути як і фізичні особи, так і юридичні особи. При чому чинним законодавством дозволено здійснювати страхування на користь третіх осіб. Саме тому підприємства мають право застраховувати своїх працівників і нести, у зв'язку з цим, певні витрати та розрахунки.

Дивлячись на специфіку цього виду діяльності договір добровільного медичного страхування укладається лише у письмовій формі у вигляді страхового поліса (сертифіката, свідоцтва). Поліси добровільного медичного страхування можуть бути комплексними і включати кілька програм. Залежно від виду і програми страхування, передбачених у договорі, застрахована особа при настанні страхового випадку може звернутись або до медичного закладу, зазначеного в договорі страхування, або до страховика, який сам визначить лікувальний заклад, де страхувальнику нададуть необхідну медичну допомогу в розмірі страхової суми.

Якщо ДМС проводиться на підприємстві, то у такому разі страхувальником буде підприємство, а вже працівники цього підприємства – застраховані особи. У цьому випадку самий процес ДМС буде відбуватися так:

1. Підприємство (страхувальник) укладає на певний період часу договір ДМС на користь певного працівника (застрахованої особи) зі страховою організацією (страховиком). Після цього, як правило, підприємство-страхувальник перераховує страховику страховий внесок, зазначений у договорі ДМС.

2. При виникненні страхового випадку протягом терміну дії договору ДМС, застрахований працівник звертається до медзакладу, де йому нададуть медичну допомогу. При цьому страхова виплата перераховується страховиком:

- або медзакладу, що надав допомогу застрахованій особі;
- або ж безпосередньо працівникові, який за власний кошт оплатив послуги медзакладу.

В обох випадках розмір страхової виплати не може перевищувати максимальної межі відповідно до умов договору ДМС. Якщо працівник підприємства перевищив установлену договором межу страхової виплати, то сума перевищення страховиком не відшкодовується [2].

Оскільки на сьогоднішній день все більше компаній забезпечує ДМС своїм працівникам, важливим є питання відображення в обліку страхових внесків за договорами медичного страхування.

Страховий внесок з ДМС не включається до фонду оплати праці. Отже, єдиний соціальний внесок на цю суму не нараховується. Проте цей страховий внесок є базою оподаткування ПДФО згідно з підпунктом 164.2.16 Податкового кодексу України за ставкою 15% (якщо вартість полісу не перевищує суму 10 мінімальних зарплат) або за ставкою 17% (у частині вартості полісу, що перевищує суму 10 мінімальних зарплат). Також необхідно врахувати, що страховий внесок з ДМС, сплачений підприємством на користь свого працівника, є для останнього доходом у натуральній формі, і згідно з пунктом 164.5 ПК податок з такого доходу обчислюється із застосуванням підвищуючого натурального коефіцієнта.

Згідно з підпунктом 140.1.6 цього ж кодексу витрати на страхування здоров'я найманих працівників не можуть бути включені до витрат для визначення бази оподаткування. Інакше кажучи, підприємство несе витрати на медичне страхування виключно з власного прибутку.

Відображення в обліку витрат з перерахування підприємством страхової премії за працівника відбувається таким чином:

- укладено договір страхування, нараховано страховий внесок – Д-т 39- К-т 654;
- перераховано страхову премію за договором медичного страхування внесок – Д-т 654- К-т 311;
- утримано ПДФО із зарплати працівника внесок – Д-т 661- К-т 641;
- включено витрати на ДМС у витрати звітного періоду внесок – Д-т 23,91,92 ,...- К-т 39 (залежно від належності працівника до виробничого, загальновиробничого, адміністративного або збутового апарату) [3].

Отже, розрахунки за ДМС не є складною операцією та відображається в обліку залежно від умов договору та вимог законодавства.

## **Література**

1. Мельник Т. Медичне страхування працівників: облік та оподаткування // Економіка. - 2008. - № 106. -С. 23-26
2. Добровільне медичне страхування [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.dtkk.com.ua/show/3cid01737.html>
3. Катерина Визниця. Медичне страхування: відображення в обліку страхових внесків [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://brit-mark.com/ru/press-centre/brit-mark-media/2011/KV-Glavbuh>

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Волкова І.**, к.е.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Мартинюк В.** студент, Волинський інститут економіки та менеджменту

Управління фінансами підприємства здійснюється за допомогою фінансового механізму. Фінансовий механізм підприємства є системою управління його фінансовими відносинами через фінансові інструменти за допомогою фінансових методів. Під фінансовим інструментом в найзагальнішому вигляді розуміється будь-який контракт, за яким відбувається одночасне збільшення фінансових активів одного підприємства і фінансових зобов'язань іншого. До фінансових активів належать: грошові кошти; контрактне право отримати від іншого підприємства кошти або будь-який інший вид фінансового активу; контрактне право обміну фінансовими інструментами з іншим підприємством на вигідних умовах; акції інших підприємств.

До фінансових зобов'язань належать: контрактні зобов'язання виплатити кошти або надати якийсь інший вид фінансових активів іншому підприємству. Таким чином, фінансові інструменти є документи, що мають грошову вартість (або підтверджують рух коштів), за допомогою яких здійснюються операції на фінансовому ринку. Виділяються первинні і вторинні (виробничі) фінансові інструменти. До первинних відносять: гроші, цінні папери, кредиторську і дебіторську заборгованість за поточними операціями та ін. Формування і використання в ринковій економіці похідних фінансових інструментів, тобто похідних від базових інструментів, використовуваних у банківській сфері, фінансових відділах промислових і торгових підприємств, сприяє становленню активного ринкового середовища. До них належать ф'ючерсні контракти, фінансові опціони, форвардні контракти.

Фінансові активи є специфічними неречовими активами, які являють собою законні вимоги власників цих активів на отримання певного, як правило, грошового доходу в майбутньому. За допомогою фінансових активів здійснюється передавання фінансових ресурсів від тих, хто має їх надлишок, тобто від інвесторів, до тих, хто потребує інвестицій. Ціна на будь-який фінансовий актив встановлюється на рівні, що характеризує зрівноваження попиту й пропозиції на цей актив[1].

При прийнятті рішень щодо інвестування коштів учасник ринку аналізує основні характеристики фінансового активу. Якщо ці характеристики задовольняють певним вимогам, інвестор здійснює вкладення коштів, в противному разі для інвестування коштів вибирається інший фінансовий актив. До основних характеристик фінансового активу належать термін обігу, ліквідність, дохідність, ризиковість, податковий статус, поворотність, подільність та ін. Деякі характеристики властиві тією чи іншою мірою всім фінансовим активам, деякі мають сенс лише для певних фінансових активів.

Терміном обігу фінансового активу називають відрізок часу до кінцевого платежу або вимоги ліквідації (погашення) фінансового активу. Залежно від терміну обігу фінансові активи поділяють на строкові та безстрокові. Фінансові активи, що мають обмежений термін обігу, називають строковими активами. Серед них виділяють короткострокові активи — з терміном обігу до 1 року, середньо-строкові — від 1 до 4—5 років та довгострокові — від 4—5 до 10 і більше років. Довгострокові фінансові активи з терміном обігу більше 10 років також мають скінченний термін обігу. Так, у США максимальний термін обігу 100 років мають боргові зобов'язання, випущені компанією Уолта Діснея в 1993 р., мінімальний термін обігу мають одноденні казначейські векселі[2].

Як правило, поняття строковості пов'язують з інструментами боргу, хоча існують боргові інструменти "до вимоги", коли кредитор має право вимагати повернення боргу в будь-який час (наприклад, ощадні депозити "до запитання"). Акції, що є інструментами власності, належать до безстрокових фінансових активів. Під комплексним оцінюванням фінансового активу розуміють визначення його основних характеристик — ліквідності, ризиковості, дохідності тощо. При цьому насамперед підлягають оцінюванню ринкова вартість активу та реальна ставка доходу, яку він забезпечує інвестору, або необхідна ставка доходу, яку фінансовий актив має забезпечити інвестору відповідно до його ризиковості та ліквідності.

До фінансових активів з чітко визначеним майбутнім грошовим потоком належать облігації, для яких визначаються величина і моменти процентних виплат, а також сума та термін погашення. У цьому разі залишається тільки проблема оцінювання ймовірності отримання грошового потоку. Для державних облігацій ця ймовірність дуже висока, а якщо це облігації підприємства, можуть виникнути проблеми своєчасної виплати доходу, загроза банкрутства підприємства тощо. Незважаючи на це, очікуваний грошовий потік для облігацій є практично завжди більш визначеною величиною, ніж майбутній дохід від акцій. Дійсно, майбутні дивідендні виплати залежать і від отриманого корпорацією доходу, і від політики, що проводиться менеджментом корпорації, і від ринкової вартості активів корпорації, яка з часом може суттєво змінитись [3]. Досить невизначеною може бути також майбутня ціна продажу фінансового активу на ринку у випадку, коли інвестор вирішить продати актив, що йому належить.

### **Література**

1. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту. — К., 2007.
2. Рубцов Б. Зарубежные фондовые рынки: инструменты, структура, механизм функционирования. — М., 2008.
3. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. К 77 Фінансовий аналіз. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2008.

**УДК65.234.56**

## **ВИЗНАЧЕННЯ ТИМЧАСОВИХ ТА ПОСТІЙНИХ ПОДАТКОВИХ РІЗНИЦЬ В КОНТЕКСТІ ПОДАТКОВОГО КОДЕКСУ**

**Волкова І.**, к.е.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту  
**Прихідько М.**, студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту

Об'єктом дослідження у статті є тимчасові та постійні податкові різниці та їх відображення у фінансовій та податковій звітності в контексті Податкового кодексу України. Питання розглядали провідні науковці: Голов С.Ф., Гавриленко В.А., Ловінська Л. та інші[3.4].

Метою роботи є дослідження аспектів виникнення постійних різниць, а також виявлення проблемних питань в їх обліку.

У теорії і практиці обліку податку на прибуток виділяють дві групи основних розбіжностей у визначенні облікового і податкового прибутку. Першу групу представляють постійні різниці, які не змінюються протягом тривалого часу. Виникнення постійних різниць пов'язане з розрахунком податку на прибуток, який сплачується до бюджету, і в основному залежить від правил формування оподаткованого прибутку, які встановлюються податковим

законодавством. Другу групу розбіжностей представляють тимчасові різниці. Це різниці, які виникають унаслідок неспівпадіння за часом включення в доходи (витрати) активів і зобов'язань у фінансовому обліку і податкової бази цього активу або зобов'язання – в податковому обліку. Вони, у свою чергу, діляться на такі, що віднімаються (є базою для нарахування відстрочених податкових активів (ВПА)), і такі, що оподатковуються (є базою для нарахування відстрочених податкових зобов'язань (ВПЗ)).

Постійні та тимчасові різниці регламентуються П(С)БО 17 “Податок на прибуток” [2].

П(С)БО 17 “Податок на прибуток” не вирішують проблему узгодження бухгалтерського і податкового обліку на підприємстві у повному обсязі, а потребують доробок і введення в дію на законодавчому рівні методології ведення «бухгалтерського податкового обліку» згідно з установленними правилами. Встановлення правил має враховувати особливості ведення бухгалтерського обліку за вимогами П(С)БО і правила податкового обліку, що має привести до виникнення єдиного обліку, інформація якого може бути використана не тільки з метою складання фінансової й податкової звітності, але й для прийняття оперативних і управлінських рішень, для поліпшення податкових і бухгалтерських показників ефективності.

В рамках чинної редакції III розділу Податкового кодексу України (ПКУ) для реалізації з 1 січня 2013 року ст. 46.2 та п. 1 Прикінцевих положень ПКУ, відповідно до яких платники податку на прибуток у складі фінансової звітності зобов'язані подавати інформацію про тимчасові та постійні податкові різниці, пропонуємо запровадити такий механізм взаємозв'язку бухгалтерського (фінансового) та податкового прибутку:

-доходи та витрати відповідно до першого розділу форми 2 «Звіт про фінансові результати» (Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати») корегуються на постійні та тимчасові податкові різниці[1].

Отримані показники відобразатимуть доходи та витрати, обчислені відповідно до норм III розділу ПКУ. Зазначений розрахунок доцільно навести у розділі XIV форми 5 «Примітки до річної фінансової звітності».

Також деякі вчені пропонують з метою вдосконалення оподаткування внести таку норму, яка регулює порядок нарахування амортизації.

«Протягом звітного періоду платники податку на прибуток включають амортизацію нараховану на основні засоби і нематеріальні активи до складу собівартості товарів, робіт, послуг та інших витрат у сумі визначеній за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку або міжнародними стандартами фінансової звітності. В кінці звітного періоду платник податку на прибуток визначає податкову різницю з амортизації основних засобів і нематеріальних активів шляхом порівняння суми амортизації нарахованої на основні засоби і нематеріальні активи за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку або міжнародними стандартами фінансової звітності та суми амортизації основних засобів і нематеріальних активів визначеної в податковому обліку основних засобів та нематеріальних активів з включенням позитивної різниці до складу доходів звітного періоду, або від'ємної різниці до складу витрат звітного періоду. При цьому собівартість нереалізованих товарів, незавершеного виробництва на податкову різницю з амортизації основних засобів і нематеріальних активів не коригується.

## Література

- 1.Податковий кодекс України від 23 грудня 2010 року N 2856-VI, ОВУ, 2010 р., N 101, ст. 3619, зі змінами та доповненнями
- 2.Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 “Податок на прибуток”, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 28.12.2000р. № 353.
3. Голов С, Твердомед А. «Научное» строительство учета налоговых разниц // Бухгалтерия. - 2011. - № 38. – с. 12-17.



## МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ АНАЛІЗУ ТА АУДИТУ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

**Волкова І.**, к.е.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту

**Ройко А.**, студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту

Одним найбільш важливих питань в системі бухгалтерського обліку є організація виробничого обліку і перш за все облік активів, який є в розпорядженні підприємства, визначення технічного стану даних активів та їх придатності для здійснення господарської діяльності. Необхідність обліку активів зростає в міру того, як ускладнюється господарська діяльність підприємства і зростають потреби у підвищенні рентабельності.

Активи для підприємства - це основа для здійснення ними господарської діяльності, тому що без них воно не може функціонувати як таке. Для здійснення виробничої та комерційної діяльності кожне підприємство повинно мати будівлі, машини й механізми, матеріали, кошти та інші цінності, які в сукупності становлять активи (господарські засоби) підприємства. Ці господарські засоби підприємство отримує за рахунок різних джерел (пасивів): статутного, пайового, резервного, додаткового капіталів, власного прибутку, кредитів банку тощо. У процесі виробничо-господарської діяльності підприємство постійно поповнює запаси сировини, матеріалів, палива, виготовляє і реалізує продукцію, визначає фінансові результати.

Всі фірми, щоб втриматись на сучасному ринку постали перед фактом обов'язкового зниження собівартості продукції і одержання максимального прибутку. Цього можна досягти, якщо ввести суворий контроль і аналізувати чіткий облік використання активів підприємства.

Активи – ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому. За економічним змістом майно як активи підприємства поділяють на необоротні та оборотні активи.

Необоротні активи підприємства – це сукупність матеріально-фінансових ресурсів, що використовуються в його господарській діяльності у своїй натуральній формі тривалий час (більше року) і мають значну вартість окремого об'єкта, а також довгострокове відчуження майна в підприємницьку діяльність інших суб'єктів господарювання.

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 не більше дванадцяти місяців з дати балансу.

Активи підприємства можуть формуватися за рахунок прирівняних до власного капіталу джерел – забезпечення наступних витрат і платежів, величина яких на календарну дату може бути визначена тільки шляхом попередніх (прогнозних) оцінок, а також залишків коштів цільового фінансування та цільових надходжень, які отримані з бюджету та інших джерел.

Організація діяльності підприємства сприяла активному виробництву якісного продукту та формуванню ринку збуту. В зв'язку з цим, дуже важливим є питання організації і удосконалення обліку, аудиту та аналізу активів на підприємствах.

Розробкою теоретичних і практичних положень бухгалтерського обліку, аудиту та аналізу активів займалися відомі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: С.Ф. Голов, Ф.Ф. Бутинець, Коричок О.В., В.В. Сопко, Н.М. Ткаченко, М.В. Кушельний, О.Б. Бутнік–Сіверський, В.С. Рудницький, А.П. Грінко, І.А. Бігдан, С.Й. Сажинець, В.В. Пастушкова, Г.В. Савицька, А.Д. Шеремет, А. Велш Глен, Г. Шорт Деніел, Б. Нідлз, Д. Колдуел та інші[1.2].

Віддаючи належне їхнім розробкам, необхідно зауважити, що облік, аудит та аналіз активів підприємств, має свої особливості, які потребують адаптації та розвитку системи обліку, аналізу та аудиту активів. Відповідно аналіз фінансових активів підприємства являє собою процес, побудований на вивченні даних про фінансовий стан підприємства і результатах його діяльності в минулому з метою оцінки майбутніх умов і результатів діяльності. Таким чином, головною метою економічного аналізу є зниження неминучої невідомості, пов'язаної з прийняттям економічних рішень, орієнтованих на майбутнє.

Метою аудиту операцій з коштами, іншими активами та стану розрахунків є встановлення достовірності даних щодо наявності та руху грошових коштів, повноти і своєчасності відображення інформації в зведених документах та облікових регістрах, правильності ведення обліку грошових коштів і розрахунків відповідно до прийнятої облікової політики, достовірності відображення залишків у звітності господарюючого суб'єкта[1.с.45-56].

Отже, на нашу думку важливо підкреслити, що в сучасних умовах інноваційного шляху розвитку виробництва перелік активів постійно росте. Тому розширення та удосконалення вищеназаних об'єктів дасть змогу уникнути викривлення показників обліку, аналізу та аудиту господарської діяльності та будувати ефективні системи управління активами підприємства для підвищення ефективності виробництва. Тому що, аудит активів підприємства необхідний для прийняття керівництвом зважених управлінських рішень. А аналізу передують загальне оцінювання динаміки активів організації, яке здійснюють способом зіставлення темпів приросту активів з темпами фінансових результатів (наприклад, виручки або валового прибутку від реалізації товарів, продукції, робіт, послуг).

Правильність вкладення фінансових засобів в активи є однією з найважливіших ознак стійкості фінансового стану підприємства.

### **Література**

1. Кужельний М.В. Лінник В.Г. Теорія бухгалтерського обліку: Підручник.- К.:КНЕУ, 2001.- 334с.
2. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Основи аудиту: Навч. посібник – К.: Каравела, 2008. – 312 с.

**УДК 65.345.67**

## **МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ПАСИВІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Волкова І.**, к.е.н., доцент, Волинський інститут економіки та менеджменту м. Луцьк

**Шидловська Ю.**, студентка, Волинський інститут економіки та менеджменту м. Луцьк

В економічній літературі, в теорії та на практиці знаходимо різні визначення терміну «Пасив». Якщо термін «Актив» у більшості країн має майже однозначне визначення, то термін «Пасив» (хоча при складанні балансу в усіх випадках використовується) у більшості країн та літературних джерелах не визначається.

Вивчення та аналіз літературних джерел дозволяє синтезувати різні визначення пасивів, за яким: «Пасиви — це капітал — визначене у вартості (грошах) боргове зобов'язання підприємства (юридичної) або громадянина (фізичної особи) по відношенню до іншого підприємства (юридичної) або громадянина (фізичної особи)».

У системі правових відносин (пасив) бухгалтерський облік групує все майно за такими ознаками: 1) за правом власності — джерелами формування активів (тобто від кого, скільки і з якою метою одержано майно); 2) за конкретними формами, внесення та строками. Тому

об'єктом обліку є не лише розглянуте нами майно господарства (активи), а й капітал — право власності на майно, джерела його формування (створення) (пасиви) [4, с. 351].

Пасиви на підприємствах поділяють на такі групи [4, с. 365].:

- 1) власні (постійні) (право власності засновників) — власний капітал;
- 2) тимчасово залучені засоби (зобов'язання) — чужий капітал:
  - 2.1) позичені;
  - 2.2) суспільні.

Власні (постійні) — це спільна назва джерел засобів, що їх отримують державні підприємства від держави, а приватні підприємства — від особи (або колективу осіб), яка їх створила (засновника). Такі засоби закріплюються на весь час існування, а тому називаються постійними.

Власні (постійні) внески-капітал набувають таких форм: статутний капітал, резервний (страховий) капітал, пайовий капітал, нерозподілений прибуток, додатковий капітал тощо.

Статутний капітал — це вклади засновників, які відбивають суму власних засобів, є гарантом діяльності, платоспроможності тощо. Розмір цих вкладів зазначається в статуті підприємства, а тому й називається статутним (реєстрованим) капіталом.

Пайовий капітал є джерелом ресурсів, створених за рахунок пайових внесків членів кооперативу. Вони закріплюються за господарством, яке використовує їх як власні для формування потреб [6, с. 834].

Третім видом власного капіталу є додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток. Власний капітал характеризує право власності на активи підприємства після врахування його зобов'язань по позиченому капіталу.

Тимчасово залучені (позичені) засоби (зобов'язання) — це спільна назва джерел засобів, залучених на певний, порівняно невеликий період (що й визначає їх назву). Потреба в тимчасовому залученні капіталу постає, оскільки створюються запаси матеріальних цінностей, матеріалів сезонного зберігання, відбуваються затримки з реалізацією виготовленої продукції не з вини господарства.

Основним джерелом, за рахунок якого покриваються додаткові потреби господарства, є позички банку [5, с. 591]. Позички бувають коротко - та довгострокові. Короткострокові позички надаються господарству на порівняно невеликий строк і для певних цілей (на покриття запасів товарно-матеріальних цінностей, сезонних затрат виробництва, оплату рахунків постачальників і т. ін.). Довгострокові позички надаються господарству на триваліший строк (понад рік) для цілей капітального будівництва, придбання основних засобів, модернізації обладнання тощо.

Другим важливим тимчасовим джерелом поповнення засобів господарства є зобов'язання — кредиторська заборгованість.

Третім важливим джерелом тимчасово залучених в оборот господарства засобів є розрахунки з розподілу доходу. Дохід — новостворена у процесі виробництва вартість, розподіляється згідно з чинним законодавством. Частина його спрямовується на задоволення особистих потреб працівників господарства у вигляді заробітної плати, натуральних і грошових доходів, частина (у вигляді різних податків, обов'язко-вих страхових та інших внесків тощо) перераховується через фінансові органи до бюджету на потреби суспільства в цілому (створення нових і розширення старих виробництв, утримання ланок невиробничої сфери і т. ін.).

## Література

1. Закон України „Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999р. №996-XIV.

2. П(С)БО 1 „Загальні вимоги до фінансової звітності”, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999р. №87.
3. Білуха М.Т. Курс аудиту. – К.: Вища школа – Знання, 2008. – 565 с.
4. Організація бухгалтерського обліку // За ред. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП „Рута”, 2008. – 592 с.
5. Бухгалтерський облік в Україні // За ред. Р.Л.Хомяка, В.І. Лемішовського. – 5-те вид., доп. І перероб. – Львів: „Інтелект-Захід”, 2008. – 1088 с.
6. Сопко В.В. Бухгалтерський облік: Навч. посібник. — 3-тє вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2009. — 1578 с.

**УДК 334.024**

## **АНАЛІЗ МЕТОДИЧНОГО АПАРАТУ ВИЗНАЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Павлова С., Борисюк Д.,** Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

В Україні як і за кордоном останнім часом активізувалися наукові дослідження проблем ефективного корпоративного управління та аналізу методик, що впливають на результати фінансово-господарської діяльності.

Для обґрунтування методики розрахунку ефективності корпоративного управління підприємств сфери телекомунікацій доцільно проаналізувати основні існуючі методики:

1. Рейтинг ефективності корпоративного управління S&P. Міжнародне рейтингове агентство Standard & Poor's, в основі діяльності якої лежать принципи достовірності, неупередженості та новаторства, протягом останніх 150 років є одним із світових лідерів в галузі аналізу ризиків [1]. Він є класичною рейтинговою оцінкою і відображає думку агентства про практику і принципи корпоративного управління. Оцінювання за даною методикою проводиться на основі анонімного анкетування за шкалою оцінювання в 10 балів. Дана методика для оцінки рейтингу ефективності корпоративного управління для підприємств телекомунікацій не підходить тому, що вона призначена лише для вузького кола користувачів та формує лише їх необхідну інформацію.

2. Рейтинг оцінювання ефективності корпоративного управління «GAMMA» є правонаступником попереднього рейтингу [1]. Аналіз GAMMA проводиться на рівні окремих компаній, а також дозволяє визначити, якою мірою чинники сприятливі для розвитку практики корпоративного управління. При великій різноманітності методик оцінки ефективності корпоративного управління даний підхід, який використовується Standard & Poor's, передбачає розгляд ситуації з фінансової точки зору, з позицій довгострокових акціонерних інвесторів. Виходячи з цього, а також з позицій сьогодення, ефективне корпоративне управління може бути визначене як взаємодія між менеджерами, директорами та акціонерами з метою здійснення стратегічного управління компанією і контролю над нею, нарощування акціонерної вартості, а також забезпечення того, щоб всі фінансово-зацікавлені особи отримували належні їм частки в доходах та активах компанії.

3. Рейтинг ефективності корпоративного управління (CORE-рейтинг). Інститут корпоративного права та управління у 2000 році розпочав дослідження корпоративного управління в Росії. Розроблений його фахівцями CORE-рейтинг являє собою індивідуальний числовий показник, що дозволяє оцінити сукупність відносин (зв'язків), що склалися між акціонерами, членами ради директорів і правлінням компанії, між різними групами акціонерів, а також між усіма зацікавленими особами в процесі управління компанією [1].

Мета CORE-рейтингу полягає у виявленні специфічних ризиків корпоративного управління, пов'язаних з інвестуванням у російські підприємства. Основними споживачами рейтингу є інвестори і самі компанії. Рейтинг споконвічно створювався як дистанційний і розраховується щокварталу, незалежно від бажання емітентів. Процедура присвоєння рейтингової оцінки ефективності корпоративного управління полягає в наступному. Інститут, як міноритарний акціонер, що володіє мінімальними пакетами акцій усіх компаній, що входять у рейтинг, складає запит для компанії й одержує від неї первинну інформацію.

4.Рейтинг Brunswick UBS Warburg споконвічно призначався для портфельних інвесторів та носить дистанційний характер. При його визначенні Brunswick UBS Warburg використовує винятково публічну інформацію. Оцінки, що привласнюються, не узгоджуються з компаніями, а результати рейтингу публікуються кожні півроку в аналітичних звітах банку. Присвоєння рейтингу, відповідно до методики Brunswick UBS Warburg, ґрунтується на аналізі реально існуючих і потенційно можливих ризиків корпоративного управління в досліджуваній компанії [2, с.73]. Діяльність компанії, що рейтингується, оцінюється по категоріях ризиків шляхом нарахування штрафних балів. Таким чином, чим вище чисельне значення рейтингової оцінки, тим більші ризики Brunswick UBS Warburg зв'язує з даною компанією. При цьому величина ризику може коливатися від 72 балів (найвищий ступінь ризику корпоративного управління) до 0 (ризик в такому випадку мінімальні) [2, с.73]. Розглянувши даний рейтинг, ми можемо сказати наступне, що він не підходить для підприємств сфери телекомунікацій, тому що адаптований на законодавство Росії та вимагає для рейтингу обов'язкову наявність стратегічного партнера, формування звітності за міжнародними стандартами, для зацікавлених осіб банку.

5.Рейтинг ефективності корпоративного управління «РІД - Експерт РА» - регулярна оцінка стану системи корпоративного управління в 150-200 акціонерних товариствах, зареєстрованих у Російській Федерації. Зіставлення практики корпоративного управління кожного акціонерного товариства – учасника рейтингу з нормами, закріпленими в російському законодавстві, рекомендаціями Кодексу корпоративної поведінки, зі стандартами «передової практики», сформульованими портфельними інвесторами й організаціями, що представляють їхні інтереси привласнюється на підставі методики, розробленої консорціумом Російського інституту директорів і рейтингового агентства «Експерт РА» («РІД-Експерт РА») за допомогою Агентства США по міжнародному розвитку (USAID). Здійснюється аналітиками консорціуму «РІД-Експерт РА» з періодичністю один раз у півроку на основі публічної інформації і даних, одержуваних безпосередньо від акціонерних товариств – учасників рейтингу [2].

6. Інтегральний індекс корпоративного управління Українського інституту розвитку фондового ринку (CGI) Основним завданням індексу CGI-1 є визначення ступеню відповідності принципам корпоративного управління ОЕСР діючих в країні актів законодавства (законів та підзаконних актів органів влади), які стосуються питань корпоративного управління (визначення рівня корпоративного права в країні). Ключові принципи ОЕСР, які будуть включені до складу оцінюваних показників мають бути формалізованими у вигляді конкретних вимог та положень (показників), які повинні бути врегульовані нормами корпоративного права. Оцінка кожного показника (вимоги) буде здійснюватися шляхом оцінки наявності/відсутності цієї норми та відповідності/невідповідності її принципам ОЕСР ( за шкалою визначеною в методиці розрахунку індексу). Індекс рівня розвитку корпоративного права в країні (CGI-1) може бути використано як самостійний показник в процесі оцінки розвитку ефективності правового забезпечення корпоративного управління в країні. Друга складова інтегрального індексу – індекс рівня регуляторного впливу уповноважених органів влади на процес корпоративного управління в країні (CGI-2) Основним завданням індексу CGI-2 є оцінка ступеню та якості регуляторного впливу на ключові процеси(питання) корпоративного управління , визначені в

індексі (CGI-1), з боку уповноважених органів державної влади (наявність, достатність, концентрація/розпорошення повноважень органів влади в сфері регулювання корпоративних відносин).

Структура показників, які застосовуються для оцінки ступеню та якості регуляторного впливу на ключові процеси(питання) корпоративного управління, при обчисленні індексу CGI-2 повинна максимально відповідати сутності показників визначених в індексі CGI-1 з метою забезпечення порівняльної оцінки практичної ефективності існуючих норм корпоративного права (якість роботи законодавчої гілки влади, яка визначається значенням індексу CGI-1) та ефективності роботи виконавчої та судової гілок влади (яка визначається значенням індексу CGI-2), що підтверджує реальну дієвість норм корпоративного права та можливість захисту прав учасників корпоративного управління як у досудовому так і у судовому порядку. Індекс рівня регуляторного впливу уповноважених органів влади на процес корпоративного управління в країні (CGI-2) може бути використано як самостійний показник в процесі оцінки розвитку державного регулювання корпоративного управління в країні. Третя складова інтегрального індексу – індекс рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах (CGI-3)

Результати аналізу методик дозволили зробити наступні висновки, що дані методики розроблялися для різних користувачів інформації, під відповідну законодавчу базу та відповідного кінцевого результату. Тому вони не дають в повному обсязі розрахувати ефективність корпоративного управління для підприємств сфери телекомунікацій.

#### **Література**

1. Костирко В.С. Програмне забезпечення фінансового менеджменту: Костирко В.С.-К.:ЦУЛ,2006-192с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: полный курс МВА/ Н.А.Абдикеев, Т.М.Данько,А.Д.Киселев-М.:Эксмо,2005-598с.

#### **УДК 334.024**

### **ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПОТРЕБ: ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ В УМОВАХ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Павлова С., Гарбарук М.,** Волинський інститут економіки та менеджменту, м .Луцьк

Визначення методологічних складових створення управлінської бухгалтерської звітності, а саме: виокремлення типових напрямів завдань, за якими приймаються рішення системного управління, щодо яких існує потреба в обліковій інформації.

Уточнення вимог бухгалтерської звітності з огляду на виконання визначених завдань та інформаційних потреб внутрішніх користувачів; формування типових недоліків надання облікової інформації в бухгалтерській звітності, які мають поширений та ґрунтовний характер для суб'єктів господарювання.

Розробка практичного механізму надання облікової інформації управлінського персоналу на прикладі створення системи управлінської бухгалтерської звітності. Дана звітність дає більш ширше розуміння фінансового стану підприємства. [2 с.54-85].

Корпоративне управління – це система відносин між власниками, органами управління акціонерного товариства, його менеджерами, а також іншими зацікавленими особами (працівниками, постачальниками, споживачами, кредиторами, державними та місцевими

органами влади, громадськістю тощо) задля забезпечення ефективної діяльності товариства, інтересів власників та інших зацікавлених осіб.

Румянцев С.А. дає дещо ширше трактування корпоративного управління, а саме: “Корпоративне управління - це система виборних та призначених органів, які здійснюють управління діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відображає баланс інтересів власників і спрямована на збереження максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності товариства згідно з нормами чинного законодавства” [1 с.35-38].

Поява різних елементів і становлення корпоративного управління відбувалася через еволюцію підходів до організації управління підприємством.

Управлінська бухгалтерська звітність ставить перед собою великий спектр завдань, я потребують негайного вирішення

До основних завдань можна віднести:

- систематизація облікових даних для прийняття управлінських рішень;
- визначення очікуваного прибутку від того або іншого економічного заходу;
- оцінка впливу різних чинників на підсумкові результати роботи підприємства;
- складання прогнозу рентабельності випуску нових видів продукції;
- складання прогнозу фінансового стану фірми та перспективу;
- здійснення контролю за господарськими процесами на підприємстві.

Для виконання поставлених завдань доцільно відштовхуватися від спроможності задовольнити конкретні потреби системи управління. Бухгалтерська управлінська звітність повинна надавати інформацію в такому систематизованому вигляді та формі, яка б могла б влаштувати керівника підприємства.

Як напрям вирішення окресленого питання пропонуємо власну розроблену систему управлінської бухгалтерської звітності при застосуванні корпоративного управління, вона повинна щонайменше включати наступні форми звітності, а саме : Звіт про виконання бюджету доходів і витрат; Звіт про виконання платіжного бюджету; Звіт надходження грошових коштів за продукцію та послуги; Звіт з виробництва продукції, та інші форми звітів за напрямками діяльності підприємства. Ці звіти як правило сформовані в довільній формі.

Отже, управлінську бухгалтерську звітність при застосуванні корпоративного управління необхідно розробляти, для ефективності прийняття управлінських рішень. Вчасне вирішення управлінського рішення може покращити стан підприємства, з прогнозувати прибутки в майбутньому, або запропонувати шляхи подальшого розвитку підприємства. Обов'язково при створенні пакету управлінської звітності її слід вписати при формуванні Наказу про облікову політику підприємства.

## **Література**

1. Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток.-К.:Знання,2003.- 278 с.
2. Уманцев Г.І Облік в системі микро- і макроуправління. К.:Знання 2001. -546 с.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНДЕКСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Павлова С., Дмитрук О., Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк

Проблема полягає в тому, що в Україні не запроваджено постійного обрахунку комплексного показника, який характеризував би поточний стан рівня корпоративного управління. Всі існуючі спроби рейтингової оцінки зводилися до формування переліків акціонерних товариств.

Тому виникає необхідність у запровадженні в Україні об'єктивного, прозорого індикатора корпоративного управління одночасно для макро- та мікро рівнів національної економіки. До першої групи індикаторів, за якими оцінюється рівень корпоративного управління в окремій країні, можна віднести як найбільш відомі Індикатор корпоративного управління Davis Global Advisors, Inc. та Індекс ризику корпоративного управління (за методикою Кричтон-Міллера та Уормана) [2].

Індекс ризику корпоративного управління (Corporate Governance Risk – CGR) за методикою Кричтон-Міллера (Crichton-Miller) та Уормана (Worman) застосовується в окремих країнах для оцінки ризику втрат інвесторів від неналежного корпоративного управління. Запропонований інтегральний індекс корпоративного управління (CGI) може бути безпосередньо використано для оцінювання: поточного рівня корпоративного управління в країні; динаміки розвитку корпоративних відносин за обстежувані періоди.

При обчисленні індексу корпоративного управління необхідно враховувати ризики, які складаються з факторів: суб'єктивного встановлення співвідношення (ваги) кожного з індексів для обчислення інтегрального індексу; суб'єктивного оцінювання експертами окремих показників індексу; поточної політики держави як власника корпоративних прав; свідомого провокування окремими учасниками корпоративного управління корпоративних конфліктів як важеля при досягненні власних цілей, не пов'язаних з інтересами корпорації та інших учасників корпоративного управління [1, с. 59-63].

Зазначені ризики, на нашу думку, можуть бути суттєво знижені шляхом: додаткового попереднього експертного опитування щодо співвідношення (ваги) складових інтегрального індексу, проведеного до початку його публічного застосування; залучення до проведення оцінювання достатнього кола кваліфікованих незалежних респондентів.

На наш погляд вирішення проблеми інформування про стан корпоративного управління в Україні можливе шляхом розроблення інтегрованого комплексного показника рівня корпоративного управління – індексу корпоративного управління.

В основу розроблення та використання індексу корпоративного управління мають бути покладені наступні ключові принципи: наукової обґрунтованості індексу; прозорості методики обчислення індексу; максимальної формалізації показників, які враховуються при обчисленні індексу та порядку визначення їх кількісного значення при оцінці; використання лише відкритої та доступної офіційної інформації для оцінювання кожного показника, який входить до складу індексу; періодичність обчислення індексу; гнучкість використання індексу за рахунок його внутрішнього структурування.

Узагальнене значення індексу розраховується як сума оцінок показників з урахуванням коефіцієнта співвідношення (ваги) кожного з акціонерних товариств, включених до обрахунку індексу, відповідно до їх частки в загальній сумі власних капіталів всієї групи відібраних підприємств.



Інтегральний Індекс корпоративного управління в Україні (CGI) розраховується як сумарний показник індексів CGI-1, CGI-2 та CGI-3, з урахуванням визначеного в Методиці обчислення цього індексу співвідношення (ваги) кожної зі складових, за формулою:

$$CGI = CGI-1 \times 1/3 + CGI-2 \times 1/3 + CGI-3 \times 1/3$$

де CGI-1 – значення індексу рівня розвитку корпоративного права в Україні, обчисленого на відповідну дату розрахунку;

CGI-2 – значення індексу рівня регуляторного впливу уповноважених органів влади на процес корпоративного управління в Україні, обчисленого на відповідну дату розрахунку;

CGI-3 – значення індексу рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах, обчисленого на відповідну дату розрахунку.

### **Література**

1. С.Москвін. Індикатори корпоративного управління // Акціонерне товариство, №5-6, 2007 р., с.59-63
2. <http://www.davisglobal.com/publications/lcgi/LCGI2001-execsum.pdf>

**УДК 334.024**

## **СТВОРЕННЯ БЮДЖЕТІВ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Павлова С., Куц І., Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк**

Суттєвому підвищенню показників виробничо-господарської діяльності та фінансової стійкості підприємства сприяє система бюджетування, яка спрямована на (матеріальних, комунікаційної та координаційної узгодженості структурних підрозділів і служб) з метою досягнення наміченої спільної мети. Вона також спрямована запобігати помилковим діям, які можуть призвести до зниження ефективності функціонування діяльності підприємства. Основні функції системи бюджетування: це зіставлення фактичних і запланованих результатів. Бюджетування, як прогресивна управлінська технологія, переслідує свої власні цілі, використовуючи при цьому свій особливий інструмент – бюджет, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства, переважно у вигляді фінансових планових показників.

У науковій літературі терміни «бюджет» (budget) та «бюджетування» (budgeting) по-різному трактуються як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями.

Проаналізувавши наукові праці, можна зробити висновок, що дані терміни є дуже близькі за значенням до вітчизняних термінів «план», «кошторис», «планування», «складання кошторису», «планування прибутку» [1, 212].

Головним фінансовим інструментом у системі бюджетування виступає основний бюджет (Master Budget), який відображає основні бізнес-процеси підприємства та включає наступні види бюджетів: операційний бюджет, фінансовий та інвестиційний бюджет.

До складу операційного бюджету входять бюджети доходів і витрат від поточної виробничої діяльності, на основі яких складають прогнозний бюджетний звіт про прибутки та збитки.

Фінансовий бюджет включає бюджет руху грошових коштів та звіт про зміну фінансового та майнового стану підприємства (прогнозний бюджетний баланс). Інвестиційний бюджет є бюджетом запланованого обсягу капітальних витрат на капітальні вкладення (оновлення, вибуття, реалізація капітальних активів, інвестиційні надходження).

З метою підвищення точності показників та їх обліку підприємствами складаються ще й допоміжні бюджети (податковий бюджет, бюджет руху кредитних коштів, бюджет руху дебіторської та кредиторської заборгованості тощо).

Склад статей та структура операційного, фінансового та інвестиційного бюджетів індивідуальною, виходячи з особливостей виду та розміру діяльності, намічених стратегічних цілей, стану поінформованості вищим керівництвом керівників структурних підрозділів та осіб, безпосередньо зайнятих складанням та узагальненням бюджетів щодо бюджетної політики, стратегії та тактики діяльності, рівня інтегрованості процесу бюджетування з організаційною та фінансовою структурою підприємства та інших факторів.

Підприємствами операційний та фінансовий бюджети, як правило, складаються на 1 рік з розбивкою по кварталах, місяцях, а інвестиційний бюджет – від 3 – 5 – 10 років. операційний бюджет (Operating Budget); фінансовий бюджет (Financial Budget); інвестиційний бюджет (Capital Budget).

Важливим аспектом бюджетування є те, що ще до розробки бюджетів необхідно враховувати обмежуючі фактори діяльності. Виходячи з таких факторів, кожне підприємство визначає окремо для себе, з якого виду бюджету йому насамперед необхідно розпочинати бюджетний процес.

З огляду на те, що в сучасних умовах діяльність підприємства переважно зорієнтована на потреби динамічного ринку, найпершим складається вид операційного бюджету, який є ключовим та найскладнішим у системі бюджетування – бюджет продажу (Sales Budget). Такий бюджет складається у натуральному та вартісному показниках та визначає очікуваний дохід від реалізації кожного виду продукції, що дає змогу передбачити кінцевий результат діяльності підприємства.

Спрогнозувати бюджет продажу на практиці досить складно через ряд чинників, які здійснюють суттєвий вплив на обсяг реалізації продукції (виробнича потужність підприємства, сезонність виробництва, споживчий попит, уподобання споживачів, ціна, наявність взаємозамінної продукції (субститутів), реклама, місткість ринку та наявність каналів збуту тощо). Тому, для визначення майбутніх обсягів продажу необхідно застосовувати на практиці різні методи прогнозування обсягу продаж (метод екстраполяції, метод експертних оцінок, метод аналізу беззбитковості, метод динамічних рядів, метод експоненціального згладжування, кореляційно-регресійний аналіз, факторно-аналітичний метод та інші методи).

Ще одним важливим елементом у бюджетуванні є розробка внутрішнього регламенту бюджетування (внутрішній бюджетний регламент), який повинен чітко визначати основні принципи, порядок організації бюджетного процесу на підприємстві.

З метою оптимізації системи бюджетування та підвищення ефективності діяльності, ми пропонуємо, перш за все, ув'язати діючі елементи системи підприємства персоналом, операційна, фінансова система, система управлінського обліку та контролю, інформаційно-комунікаційна система) в єдиний цілісний організм, виявити та усунути існуючі суттєві між ними протиріччя.

Значне місце у бюджетуванні посідає система бюджетного контролю, а також аналіз відхилень фактично досягнутих показників від запланованих (бюджетних) та процедура коригування бюджету. При здійсненні аналізу відхилень, на практиці, досліджувані нами підприємства вертикальний порівняння, метод фінансових показників, метод аналітичного групування. Хочеться зазначити, що на сьогодні утворюються нові концепції бюджетного управління, які викликають гострі дискусії, під час яких спостерігається відношення: підприємством, управління без бюджету).

Отже, питання впровадження, якості використання та вдосконалення системи бюджетування не втрачають своєї актуальності та на сьогоднішній день вимагають

подальших поглиблених досліджень з метою досягнення головної мети (місії), заради якої функціонує та розвивається підприємство.

### **Література**

1. Дацій, Л.В. Пельтек. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 296 с.
- 2.Корецький М.Х. Управлінський облік: [навч. посібник] / М.Х. Корецький, Н.В.

Відповідальний за випуск: Павлова С.В.  
Технічний редактор: Грубій А.М.

Друкується без редакторської правки  
Здано у виробництво 30.10.2012.  
Підписано до друку 06.10.2012.  
Формат 60x84/16. Папір офісний. Гарнітура Liberation Serif.  
Ум.друк.арк 9.68. Наклад 100. Замовлення 1

Віддруковано у центрі інформаційного забезпечення  
та редакційно-видавничої діяльності ВІЕМ.  
43020, Україна, Луцьк, вул. Електроапаратна, 3