

ЗБІРНИК

НАУКОВИХ СТАТЕЙ МАГІСТРІВ

ІНСТИТУТУ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ЧАСТИНА 2



Полтава
2018

Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»
(ПУЕТ)

ЗБІРНИК НАУКОВИХ СТАТЕЙ МАГІСТРІВ

**Інституту економіки,
управління та інформаційних
технологій**

Частина 2

**Полтава
ПУЕТ
2018**

Друкується відповідно до наказу по університету № 186-Н від 03 вересня 2018 р.

Редакційна колегія:

Головний редактор – **О. О. Нестуля**, д. і. н., професор, ректор Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ПУЕТ).

Заступник головного редактора – **С. В. Гаркуша**, д. т. н., професор, проректор із наукової роботи ПУЕТ.

Відповідальний секретар – **Н. М. Бобух**, д. філол. н., професор, завідувач кафедри української, іноземних мов та перекладу ПУЕТ.

Відповідальний редактор – **К. Ю. Вергал**, к. е. н., доцент, директор Інституту економіки, управління та інформаційних технологій ПУЕТ.

Члени редакційної колегії:

В. В. Карцева, д. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів та банківської справи ПУЕТ (за спеціальністю Фінанси, банківська справа та страхування освітні програми «Банківська справа», «Фінанси і кредит»);

Т. А. Костишина, д. е. н., професор, завідувач кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії ПУЕТ (за спеціальністю Економіка освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»);

В. А. Кулик, д. е. н., доцент, завідувач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту ПУЕТ (за спеціальністю Облік і оподаткування освітня програма «Облік і аудит»);

Г. В. Лаврик, д. ю. н., професор, завідувач кафедри правознавства ПУЕТ (за спеціальністю Право освітня програма «Право»);

Т. В. Онішко, д. і. н., професор, завідувач кафедри документознавства та інформаційної діяльності в економічних системах ПУЕТ (за спеціальністю Інформаційна, бібліотечна та архівна справа освітня програма «Документознавство та інформаційна діяльність»);

Л. М. Шимановська-Діанич, д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту ПУЕТ (за спеціальністю Менеджмент освітні програми «Менеджмент і адміністрування», «Бізнес-адміністрування»);

О. В. Шкурний, д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки ПУЕТ (за спеціальністю Міжнародні економічні відносини освітня програма «Міжнародні економічні відносини»).

Збірник наукових статей магістрів Інституту економіки, управління А43 та інформаційних технологій. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – Ч. 2. – 353 с.

ISBN 978-966-184-327-0

У збірнику подано результати наукових досліджень магістрів: спеціальність Облік і оподаткування освітня програма «Облік і аудит»; спеціальність Інформаційна, бібліотечна та архівна справа освітня програма «Документознавство та інформаційна діяльність»; спеціальність Менеджмент освітні програми «Менеджмент і адміністрування», «Бізнес-адміністрування»; спеціальність Міжнародні економічні відносини освітня програма «Міжнародні економічні відносини»; спеціальність Право освітня програма «Право»; за спеціальністю Економіка освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»; спеціальність Фінанси, банківська справа та страхування освітні програми «Банківська справа», «Фінанси і кредит».

УДК [657.6+002.1+004.9+005.91+33(100)+2-74+331+658.3+336.71+336.27](082)

*Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.*

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПУЕТ заборонено

© Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2018

ISBN 978-966-184-327-0

ЗМІСТ

Частина 1

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Освітня програма «Облік і аудит»

<i>Бурсова Р. А.</i> Відповідність розкриття інформації у балансі суб'єктів малого підприємництва за національними та міжнародними стандартами	12
<i>Бричка О. В.</i> Вітчизняна та міжнародна практика звірки розрахунків з кредиторами	19
<i>Головченко К. О.</i> Значення обліку і аудиту в управлінні кредиторською заборгованістю	23
<i>Зейналов Вугар, Криманеза Паула Да Роша.</i> Особенности и проблемы учета расходов промышленного предприятия в условиях использования облачной технологии «OBLIK SAAS БУХГАЛТЕРИЯ ОНЛАЙН»	29
<i>Кійко Я. В.</i> Удосконалення оцінки виробничих запасів в управлінському обліку	37
<i>Корніло А. С.</i> Аудит облікової політики підприємства.....	44
<i>Курзанцева Д. Т.</i> Напрями удосконалення обліку доходів сільськогосподарських підприємств.....	50
<i>Кропива Є. В., Пластун Н. І.</i> Облік фінансових результатів підприємств швейної промисловості	54
<i>Лівенський Є. Л.</i> Порівняння методів нарахування амортизації за міжнародними та національними стандартами обліку	61
<i>Набока А. В.</i> Фінансова звітність підприємства: теоретико-методологічні проблеми	67
<i>Петренко К. О.</i> Удосконалення облікового процесу в управлінні грошовими коштами підприємства	73

Побережний С. В. Методика аналізу показників фінансової звітності підприємства: системний підхід та практичні аспекти застосування.....	79
Рубан А. В. Система точно-в-строк як джерело конкурентних переваг	85
Циліурик А. А. Підходи до калькулювання собівартості кейтерингу.....	91
Ченкова Ю. В. Внутрішній контроль дебіторської заборгованості як фактор забезпечення стабільного розвитку підприємства.....	97
Ширкова К. Ю. Узагальнення досвіду аналітичної діагностики ймовірності банкрутства.....	102
Юхименко Т. Ю. Особливості організації обліку та складання звітності на підприємствах малого бізнесу.....	108
Юхимович В. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління власним капіталом	114

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНА, БІБЛІОТЕЧНА ТА АРХІВНА СПРАВА

Освітня програма «Документознавство та інформаційна діяльність»

Денна форма навчання

Андрєєва А. О. Документо-інформаційне забезпечення роботи з клієнтською базою комерційного підприємства	121
Білоус Г. С. Використання інформаційних технологій у діяльності бібліотечних установ.....	130
Ващенко І. М. Історіографія дослідження організації діловодства в органах місцевого самоврядування	135
Горяшко Р. В. Організація документного забезпечення управлінської діяльності підприємства	141

Ганенко В. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення роботи органів державної влади.....	146
Єндоренко Ю. С. Документаційне забезпечення систем управління якістю вищої освіти	151
Зафарова Т. С. Організація документаційного забезпечення житлово-комунального господарства	156
Маслак Т. А. Українське книговидання. Стан і проблеми.....	162
Медвінська К. В. Інформатизація діяльності страхової компанії	167
Олійник В. А. Інформаційна система обліку товарно-матеріальних цінностей.....	170
Павлова А. В. Використання сучасних інформаційних технологій в банківській сфері	174
Попова Я. О. Інформатизація діагностики господарської діяльності ТОВ «Колос»	178
Рясна М. В. Документування трудових правовідносин в Україні.....	185
Соколов О. С. Особливості застосування сучасних комп'ютерних технологій в господарській діяльності	191
Слісь М. І. Система документаційного забезпечення управління вищим навчальним закладом.....	196
Клименко Ю. М. Документаційне забезпечення трудових право відносин в організації	200
Коваленко Я. М. Теоретично-методологічні основи дослідження ефективності прийняття управлінських рішень	205
Куц А. О. Документо-інформаційна складова діяльності органів державної влади.....	210
Пелих О. Інформаційні системи як основна складова в процесі прийняття управлінських рішень	215

<i>Сиренко Т. О.</i> Інформаційна підтримка управлінської діяльності на підприємстві.....	220
<i>Хруль К. С.</i> Порівняльний аналіз інформаційних систем для підтримки прийняття управлінських рішень на підприємстві.....	225
<i>Чевічелова К. В.</i> Документо-інформаційне забезпечення готельно-ресторанного бізнесу.....	231
<i>Яременко О. І.</i> Організація і вдосконалення інформаційного забезпечення безпеки підприємства	236

Заочна форма навчання

<i>Деркач В. Р.</i> Інформаційна підтримка рекламних компаній товарів підприємства	242
<i>Пилипенко Я. С.</i> Документально-інформаційне забезпечення управління персоналом на підприємстві	247
<i>Погоріла Н. В.</i> Організація роботи зі зверненнями громадян та їх вплив на діяльність органів державної влади	251
<i>Рибальченко Ю. В.</i> Удосконалення документообігу у вищих навчальних закладах	256
<i>Чмирьова Н. В.</i> Організація роботи з документами в бібліотечних установах.....	261
<i>Щербак М. А.</i> Організація процесів пошуку та класифікації службових документів на підприємстві.....	265
<i>Щербаха О. В.</i> Організація електронного документування на підприємстві	270

Частина 2

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТ

Освітня програма «Менеджмент і адміністрування»

<i>Адіфанова М. О.</i> Управління стратегічним розвитком підприємства	12
<i>Вагур Н. Ю.</i> Формування комунікаційного механізму управління підприємством у ситуації невизначеності (на прикладі ТОВ «Новомосковський посуд»).....	18

Гарнова І. А. Антикризове управління підприємством: підходи, принципи, механізм і система.....	23
Дубинець А. В. Розвиток персоналу у системі стратегічного управління ПрАТ «Кондитерська фабрика харків'янка»	29
Єрофєєва Т. С. Стратегічне управління персоналом підприємства	34
Зеленіна К. В. Організація управлінської праці на підприємстві: підходи, методи і технічне забезпечення.....	38
Іванова А. В. Контролінг як функція управління підприємством	44
Купріянова І. В. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПРАТ «Полтавакондитер»	49
Мазниця А. Ю. Система оцінки персоналу підприємства: формування, впровадження і оцінка ефективності	55
Міхєєва Ю. О. Управління ефективності діяльності промислових підприємств (на прикладі ПАТ «Запоріжжкокс»).....	61
Оганєсян Г. Є. Особливості формування системи мотиваційного менеджменту на ПАТ «Турбоатом»	67
Сидорова А. С. Особливості управління конфліктами на промислових підприємствах на шляху до сталого інноваційного розвитку економіки України (на прикладі ПНВП «Полімер-Акація»	73
Пасько Я. О. Сучасні підходи до оцінки персоналу підприємства	78
Приходько Ю. В. Управління розвитком ПРАТ «Лекхім-Харків» в умовах динамічного зовнішнього середовища	84
Радченко С. О. Напрями формування ефективної системи управління якістю на підприємстві у сучасних умовах господарювання	89

Соколов-Карій О. І. Системний підхід до мотивації персоналу підприємства 95

Хобот М. О. Управління конкурентоздатністю підприємства..... 101

Щіченко М. О. Управління інноваційним розвитком ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» 106

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Olawehinmi Kolade Shola. Customer experience innovation management: case study of Starbucks Corporation..... 113

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Освітня програма «Міжнародні економічні відносини»

Akinsipe O. M. The economic effect of multinational companies activities on the markets of the host countries (based on the company «Nestlé SA») 120

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ПРАВО

Освітня програма «Право»

Глазков Д. Ю. Особливості укладання угоди про примирення 125

Гrechківська Ю. В. Проблематичні питання щодо узгодження термінів «правочин», «угода», «договір» в Україні 129

Івашковський В. С. Окремі аспекти тактики допиту неповнолітніх 134

Костюкевич І. І. Учасники слідчого експерименту..... 139

Рибалко С. В. Удосконалення механізму нормативно-правового забезпечення адаптації трудового законодавства до законодавства європейського союзу 146

Пьол Є. А. Правова сутність зловживання корпоративними правами та його наслідки 151

<i>Чубов О. О.</i> Організаційно-підготовчі заходи проведення обшуку	156
--	-----

<i>Шистко В. О.</i> Пред'явлення до впізнання: позиція європейського суду з прав людини	162
---	-----

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ЕКОНОМІКА

Освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

<i>Дзюба А. М.</i> Напрями підвищення продуктивності праці на підприємстві	167
--	-----

<i>Журавель Ю. В.</i> Удосконалення систем оплати праці персоналу	172
---	-----

<i>Мокляк В. Г.</i> Формування кадрової політики підприємства ...	178
---	-----

<i>Плахонін В. М.</i> Роль трудового потенціалу у забезпеченні конкурентних переваг підприємства	183
--	-----

<i>Рекман О. С.</i> Управління соціальними конфліктами на підприємстві в умовах нестабільності зовнішнього середовища.....	187
--	-----

<i>Сплавська Н. М.</i> Теоретичні підходи до сутності кадрової політики підприємства	192
--	-----

<i>Щець М. Ю.</i> Управління соціально-психологічним кліматом в контексті ефективної діяльності підприємства	197
--	-----

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Освітня програма «Банківська справа»

<i>Козаченко К. А.</i> Актуальні напрями покращення фінансового стану банків	202
--	-----

<i>Стаховська В. В.</i> Напрями підвищення ефективності кредитного портфелю банку	207
---	-----

Цвітченко П. М. Застосування збалансованої системи показників при організації міжнародних розрахунків	213
Чабанівський І. О. Ліквідність банків України: особливості державного регулювання.....	218
Яремченко Т. О. Узагальнена характеристика та адаптація зарубіжного досвіду оцінки фінансової стійкості банків в Україні.....	224

Освітня програма «Фінанси і кредит»

Багірзаде Шамхал Ельман огли, Богдан Т. А. Пенсійні системи України та Азербайджану: особливості реформування	230
Брижан В. О., Божко О. М. Методичний інструментарій аналізу рентабельності суб'єкта підприємництва	236
Давидович А. В. Механізм надання фінансових послуг домогосподарствам	242
Дмитрієв В. М. Напрями мобілізації внутрішніх резервів підвищення прибутковості машинобудівного підприємства.....	250
Зубрицький М. О. Методичне забезпечення антикризового управління підприємством	255
Кирман О. І. Діагностика фінансового стану підприємства за допомогою сучасних методів.....	260
Короленко І. В. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансового потенціалу домогосподарств.....	266
Малашина В. В. Визначення рівня ефективності фінансово-господарської діяльності промислового підприємства	273
Набієв Н. Р., Приймак А. О. Стратегічний аналіз як інструмент побудови фінансової стратегії страховика.....	279
Німич С. К. Макроекономічні індикатори оцінки розвитку прямого оподаткування в Україні.....	285
Овезов К. Методичні підходи до оцінки фінансового стану підприємства.....	292

Ольшанський А. О., Гончаренко В. В. Поняття фінансової спроможності підприємства, її значення та роль в сучасних умовах.....	297
Отрошок В. Р. Прогнозування ділової активності підприємства.....	303
Погрібняк А. Б. Сучасні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства	308
Степанова М. О. Управління платоспроможністю як основа забезпечення ефективного функціонування підприємства	314
Супрученко І. О. Сутність кредиту та його роль в розвитку реальної економіки.....	319
Хряпа Ю. О. Заборгованість підприємства як об'єкт управління.....	324
Цалко А. С., Тушевський Д. Ю. Економічна сутність фінансового стану підприємства та основні методичні підходи до його оцінки	331
Чередник К. В. Сутність та проблеми застосування фінансового аналізу	336
Шилан Ж. О. Проблеми адміністрування податків в Україні та напрями їх вирішення	341
Янчева Г. С. Оцінка фінансово-кредитної підтримки розвитку малого підприємництва в Україні.....	348

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТ

Освітня програма «Менеджмент і адміністрування»

УДК 658.589

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

М. О. Адіфанова, магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»

І. В. Козюра, д. держ. упр., професор – науковий керівник

Анотація. У статті розглядаються еволюція стратегічного управління та його роль у розвитку підприємства, види та класифікація стратегій управління розвитком підприємства, методичні підходи та удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегічний розвиток, стратегічна позиція.

Abstract. The article examines the evolution of strategic management and its role in enterprise development, types and classification of management strategies of enterprise development, methodological approaches and improvement of strategic development management of the enterprise.

Key words: strategy, strategic management, strategic development, strategic position.

Постановка проблеми. Ефективність економіки України безпосередньо пов'язана з управлінням стратегічним розвитком підприємств. Турбулентність економічних процесів, що виникають у внутрішньому і зовнішньому середовищі, ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств і знижують її результативність. Загострення проблем, пов'язаних із формуванням стратегій розвитку підприємств та управління цим процесом, підтверджують значущість окреслених питань для економіки України.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Теоретичним і практичним питанням стратегічного менеджменту та управління стратегічним розвитком підприємств присвячено роботи відомих зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Р. Акофф, І. Ансофф, О. Бутнік-Сіверський, А. Воронкова, О. Віханський, В. Герасимчук, О. Гончар, П. Друкер, Ю. Іванов, Д. Крисанов,

Е. Коротков, Н. Кирич, М. Кизим, Б. Карлоф, А. Міщенко, Г. Мінцберг, Т. Мостенська, І. Отенко, В. Пономаренко, М. Портер, А. Слаттер, І. Смоліна, А. Томпсон, А. Стрікленд, Н. Скопенко, Р. Фатхутдінов, А. Чандлер, З. Шершньова та ін. Водночас складність управління стратегічним розвитком підприємств зумовлює існування невирішених питань щодо єдиного розуміння сутності процесів розвитку підприємств, удосконалення методичних підходів до формування стратегії та управління стратегічним розвитком підприємств.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління стратегічним розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У методології стратегічного управління виділяють 4 етапи його еволюції: бюджетування і контроль, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічне управління.

Ряд авторів визначають стратегічне управління як діяльність або процес щодо економічно-ефективного досягнення перспективних цілей підприємства на основі утримання конкурентних переваг та адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища.

На основі узагальнення наукових джерел визначені основні традиційні елементи процесу формування стратегії розвитку, що можна представити у вигляді логічного ланцюжка який складається з наступних блоків: 1) формування стратегічного бачення і місії організації; 2) комплексний аналіз зовнішньої і внутрішньої середовища підприємства; 3) постановка цілей розвитку підприємства; 4) розробка альтернативних стратегій з урахуванням обмежень; 5) вибір стратегії розвитку; 6) впровадження і реалізація стратегії; 7) оцінка роботи, вивчення нових тенденцій і здійснення коригуючи дій.

Змістовною основою стратегічного управління і головним його компонентом є стратегія. Стратегію переглядають і як загальний комплексний план, що забезпечує здійснення місії і досягнення господарських цілей підприємства. Часто стратегію визначають «у вигляді довгострокової програми конкретних дій, які здатні забезпечити організації конкурентні переваги в досягненні цілей» або «довгострокова програма, яка повинна постійно піддаватися оцінці і контролю».

Класифікація полягає в об'єднанні розглянутих стратегій управління в шість груп. Класифікаційними ознаками виступають стратегічні напрями розвитку.

Перша група – стратегії, що характеризують стратегічні напрямлення розвитку потенціалу підприємства.

Друга група – стратегії, спрямовані на формування, досягнення і розвиток конкурентних переваг.

Третя група – стратегії, що відображають зміни конкурентної позиції на товарному ринку.

Четверта група – стратегії інноваційного розвитку або реакції підприємства на технологічні зрушення.

П'ята група – стратегії, що відображають соціально-культурну спрямованість підприємств і враховують інтереси різних груп учасників процесу управління.

Шоста група – стратегії, спрямовані на управління в різних функціональних системах підприємства.

Стратегічний розвиток підприємства розуміють як безперервний процес цілеспрямованих кількісних і якісних змін, зумовлених трансформацією зовнішнього і внутрішнього середовища, що формують загальний напрям діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, спрямований на досягнення поставлених цілей.

Управління стратегічним розвитком підприємства – це не лише певна кількість концепцій, підходів і методів, це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і здійснення розроблених планів підприємством, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань:

1) визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення напрямку розвитку організації;

2) перетворення стратегічного бачення і місії у вимірні цілі і завдання виконання;

3) розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результатів;

4) реалізація і виконання обраної стратегії кваліфіковано і ефективно;

5) оцінка рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій з коректуванням довгострокових напрямків, цілей, стратегії чи її виконання у світлі накопиченого досвіду, зміни умов, нових ідей і нових можливостей

Дослідження управління стратегічним розвитком підприємства проведено за матеріалами ТОВ «Олімпекс-агро».

Основним видом діяльності ТОВ «Олімпекс-агро» є змішане сільське господарство (виращування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур, розведення свійської птиці та інших тварин, переробка сільськогосподарської продукції, оптова і роздрібна торгівля товарами власного виробництва).

Проведене оцінювання рівня впливу факторів на формування діяльності сільськогосподарського підприємства на перспективу з використання методики SWOT-аналізу, надало можливість визначити рівень негативного впливу кожного окремого елементу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства сільського господарства. Отримані результати дослідження сприяли оцінці загального стану діяльності підприємства сільського господарства та визначенню позитивних та негативних наслідків впливу факторів зовнішнього середовища за допомогою проведення співставлення окремих показників стану оточення підприємства та показників стану його діяльності. Так, за результатами оцінювання стану внутрішніх факторів та оточення сільськогосподарського підприємства було виявлено, що найбільший негативний вплив має рівень природного вибуття населення, збільшення цін промислових товаровиробників, інфляція, політичні фактори.

Розроблені напрями удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства.

Вибрано напрям стратегічного розвитку ТОВ «Олімпекс-агро» на основі оцінки стратегічної позиції. Для розроблення обґрунтованої стратегії розвитку та створення умов для її реалізації необхідне визначення стратегічної позиції підприємства.

Під стратегічною позицією підприємства розуміється його положення, котрому притаманний певний набір параметрів, що характеризують можливість здійснення окремої стратегії розвитку.

Формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств повинно базуватись на:

- підвищенні якості продукції та її привабливості для покупця;
- формуванні збутової діяльності на основі постійних контактів з посередницькими торговими організаціями;

- оптимізації пропозиції товарів та прийнятних цін;
- прийнятті до уваги особливостей запитів споживачів в залежності від регіону.

На основі цього можна зазначити основні шляхи стратегічного розвитку:

- використання науково обумовленої системи ведення господарства, що створена з урахуванням природно-кліматичних факторів;
- створення матеріально-технічної бази у взаємозв'язку з обсягом і структурою виробництва продукції;
- покращення (виведення нової) сортової бази;
- використання науково-обґрунтованих систем землеробства;
- зменшення витрат при збиранні врожаю, транспортуванні, зберіганні, переробці та реалізації продукції;
- використання інформаційно-обчислювальної системи планування, обліку, звітності та управління виробництвом на базі сучасної комп'ютеризації.

Для чіткості та визначення цілей підприємства ТОВ «Олімпекс-агро» пропонуємо керівництву використовувати метод побудови «дерева цілей».

«Дерево цілей» – це наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл генеральної мети або на підцілі, завдання та окремі дії. Воно є «цільовим каркасом» підприємства.

Ураховуючи багатоплановий характер діяльності підприємства, треба зазначити необхідність існування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, що являють собою так званий «стратегічний набір».

Щоб досягти визначених стратегічних цілей ТОВ «Олімпекс-агро», слід:

Спробувати залучити інвесторів. Так, підприємство матиме можливість залучити для свого розвитку капітал ззовні. Це є, зазвичай, вигіднішим, аніж фінансування діяльності за рахунок кредитів.

Для розширення ринків збуту своєї продукції можна використати рекламу. Також можна створити свій сайт в Інтернеті, періодично проводити акції, здійснювати виставки продукції, створити систему знижок для постійних клієнтів, провести

опитування серед споживачів щодо задоволеності сільськогосподарською продукцією.

Розширення асортименту можливе за рахунок створення нових технологій, використання нового посадкового матеріалу.

Позитивному іміджу сприятиме привабливе оформлення сайту, а також місць продажу продукції, застосування реклами, яка містила б інформацію про співробітництво підприємства з відомими клієнтами та постачальниками, або ж опису своєї діяльності, виділяючи свої переваги, в тому числі високу якість сільськогосподарської продукції.

Розширити площі вирощування зернових культур, необхідно спрямувати свою діяльність на вихід на нові ринки, на розширення клієнтської бази, пошук нових контрагентів на виставках, в тому числі міжнародних, підвищення конкурентних переваг продукції, розширення асортименту сільськогосподарської продукції, що виготовляється.

Для удосконалення стратегії розвитку ТОВ «Олімпекс-агро» визначено ряд заходів, які повинні сприяти успішній роботі товариства, зокрема: виявлення резервів ефективності функціонування підприємства; вивчення нових ривків збуту своєї продукції, зокрема шляхом участі у тендерах, міжнародних ярмарках та виставках; вивчення основних тенденцій розвитку економіки України та країн СНД; розробка та втілення стратегії ресурсозбереження, яка передбачає мінімізацію непродуктивних витрат часу, матеріалів та енергетичних ресурсів при виробництві продукції.

Висновки. Таким чином, управління стратегічним розвитком спрямоване на створення конкурентних переваг 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.

Список використаних джерел

1. Василенко В. О. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : [навч. посіб. для студ. екон. спец.] / Забродська Л. Д. – Харків : Консул, 2004. – 208 с.

3. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / Пастухова В. В. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / Шершньова З. Є. – Київ : КНЕУ, 2014. – 700 с.
5. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Раєвська О. В. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.

УДК 658.589

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СИТУАЦІЯХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВОМОСКОВСЬКИЙ ПОСУД»)

*Н. Ю. Вагур, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

О. В. Бондар-Підгурська, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуто суть та значення комунікацій в процесі управління підприємством. Запропоновано авторське тлумачення «комунікаційний механізм». Виокремлено напрями удосконалення комунікаційного механізму управління ТОВ «Новомосковський посуд».

Ключові слова: комунікація, управління комунікаціями; комунікаційні засоби; комунікаційний канал.

Abstract. The essence and significance of communications in the process of enterprise management are considered in the article. The author's interpretation of "communication mechanism" is proposed. The directions improvement of communication mechanism management of LLC "Novomoskovsk dish" are singled out.

Key words: communication, communication management; communication tools; a communication channel.

Постановка проблеми. Комунікації є невід'ємним атрибутом процесу управління. Вони зв'язують окремі елементи організації у єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання тощо; з'єднують її із зовнішнім середовищем – дозволяють отримувати інформацію про стан ринку та поведінку на ньому суб'єктів господарювання, повідомляти парт-

нерів по бізнесу і споживачів про свої наміри та впливати на їх поведінку.

Якщо комунікації реалізовані на високому професійному рівні, то їх ефективність в системі управління підприємством визначатиме достовірність інформації та якість управлінських рішень [2, с. 118].

Отже, кожна організація, яка функціонує в умовах ринку та ситуаціях невизначеності як відкрита система, вимагає автентичної інформації з метою прийняття результативних управлінських рішень, що залежить від ефективності комунікаційного механізму.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вивченню комунікацій було присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних авторів. Серед них Базарова Г. [1], Морозова Н. А. [3], Осовська Г. В. [4], Прус Л. Р. [5], Холод О. М. [6] та багато інших. Проте прикладне формування комунікаційного механізму управління підприємством ще не знайшло гідного відображення в наукових роботах.

Формулювання мети. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад формування комунікаційного механізму управління підприємством, розробка та запровадження комплексу практичних заходів, спрямованих на його удосконалення в діяльності ТОВ «Новомосковський посуд».

Виклад основного матеріалу дослідження. Комунікації – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Ефективні комунікації – це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовими складовими ефективних комунікацій є дані та інформація.

Є кілька форм комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації стосуються комунікацій між малою кількістю людей. Дві важливі форми міжособових комунікацій – усні та письмові – мають як переваги, так і недоліки. Тому менеджери, вибираючи засіб комунікацій, повинні зважати на всі аспекти. Комунікативні схеми відображають спосіб комунікацій між членами групи або робочої команди. Вертикальні комунікації між керівництвом та підлеглими відбуваються зверху вниз та знизу вгору. Горизонтальні комунікації діють між співробітниками та колегами одного рівня в організації.

Комунікації є невід'ємним атрибутом процесу управління. Вони зв'язують окремі елементи організації у єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання тощо; з'єднують її із зовнішнім середовищем – дозволяють отримувати інформацію про стан ринку та поведінку на ньому суб'єктів господарювання, повідомляти партнерів по бізнесу і споживачів про свої наміри та впливати на їх поведінку. Нині комунікації стають інструментом впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства.

Комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей. Основні функції комунікаційного процесу полягають у досягненні соціальної спільності при збереженні індивідуальності кожного її елемента. В окремих актах комунікацій реалізуються управлінська, інформативна, емотивна (така, що викликає емоції) і фактична (пов'язана із встановленням контактів) функції.

Комунікаційний процес складається із наслідків етапів і буде ефективним лише тоді, коли, буде якісним зворотній зв'язок із мінімізацією переломних бар'єрів. Поганий зворотній зв'язок – є основною причиною на шляху комунікацій, оскільки він необхідний, щоб мати уявлення, якою мірою повідомлення було сприйняте і зрозуміле. Усунути перешкоди можна шляхом удосконалення спілкування, пояснення та обґрунтування своїх ідей до початку їх передачі, спостереження за власними жестами та інтонацією та врахування існуючого в колективі організації соціально-психологічного клімату.

В умовах розвитку ринкових відносин та непередбачених ситуацій першочерговим завданням є вдосконалення комунікаційних механізмів управління підприємством, які забезпечують його ефективне функціонування. Більшість авторів під комунікаційним механізмом розуміють комплекс комунікаційних заходів в процесі управління та послідовність їх використання [1, 3, 4]. Проте аналіз літературних джерел [5, 6] дозволив сформулювати авторське визначення *«комунікаційного механізму» як сукупності методів, важелів, інструментів впливу на управлінську діяльність підприємства через інформаційні потоки та процес комунікації.*

Дослідження комунікаційного механізму управління підприємством проведено на основі використання матеріалів ТОВ

«Новомосковський посуд», основним видом діяльності якого є виготовлення високоякісного посуду.

Керівництвом товариства впроваджені сучасні форми комунікацій, розроблено певний комунікаційний процес, сформована оперативна комунікативна мережа, яка забезпечує передачу даних до кожного учасника комунікаційної системи.

Основними каналами обміну інформацією із зовнішнім середовищем є телефонний зв'язок, Internet, засоби масової інформації, поштовий зв'язок, безпосередні зустрічі керівників компанії із партнерами, проведення конференцій, нарад.

У товаристві мають місце комунікаційні бар'єри та перешкоди у процесі передачі інформації. Налагодження комунікаційних зв'язків із зовнішнім середовищем товариства є недосконалим, оскільки майже не використовуються ефективні IT-технології.

Найбільш розповсюдженим видом внутріорганізаційних комунікацій у ТОВ «Новомосковський посуд» є низхідні комунікації, які забезпечують потік інформації з вищих рівнів управління до нижчих: доведення наказів вищого керівництва компанії, розпоряджень функціональних директорів, наказів безпосередніх керівників доводиться до працівників нижчих рівнів.

Крім офіційних комунікацій, у ТОВ «Новомосковський посуд» важливу роль відіграють неформальні комунікації, які відбуваються між членами трудового колективу на основі дружніх зв'язків, симпатій, спільних інтересів.

Проте комунікаційний механізм ТОВ «Новомосковський посуд» потребує удосконалення або формування в новому форматі.

Для удосконалення комунікаційних зв'язків з зовнішнім середовищем на ТОВ «Новомосковський посуд» необхідне застосування новітніх технологій, оскільки аудіовізуальні засоби вступили в стадію кардинальних змін. Це пов'язане із успіхами в галузях телекомунікацій, кабельного телебачення, супутникових систем зв'язку, інтерактивних термінів типу «відеотекст».

Поряд із цим слід відновити забуту практику встановлення скриньок для пропозицій, ведення внутрішнього друкованого органу: багатотиражних газет, інформаційних бюлетенів тощо.

З метою поліпшення міжособових комунікацій на ТОВ «Новомосковський посуд» варто усвідомлювати та усувати наявні комунікативні бар'єри – психологічні перешкоди на шляху поширення і прийняття інформації, які виникають у ситуаціях

непередбаченості з різних причин, а саме: соціальні, політичні, моральні, професійні та інші відмінності між людьми і, зокрема, між джерелом інформації та її адресатом (одержувачем).

Для удосконалення комунікацій в ТОВ «Новомосковський посуд» варто чітко визначити потоки інформації: кожного структурного підрозділу і робочого місця, регулювати інформаційні потоки відповідно до вирішуваних задач.

Автором рекомендовано створити таку модель «інформаційного забезпечення управлінської діяльності» як основу ефективних комунікацій в організації, яка б, з одного боку, зменшила витрати часу менеджерів на здійснення рутинних операцій, а з іншого – відповідала вимогам економічної доцільності, тобто оптимізувала співвідношення «результати/витрати».

Варто активізувати використання невербальної комунікації у ТОВ «Новомосковський посуд», що сприятиме результативності переговорів і бесід. Нині вербальна і невербальна комунікації стають все більш залежними. Тому активно застосовуючи невербальні комунікації можливо згуртовувати людей навколо себе, створювати гарний настрій, уникати конфліктів і бути частіше переможцем у розв'язанні життєвих проблем. Для цього варто проводити спеціальні навчання з психологами, що сприятиме підвищенню якості процесу управління.

В форматі формування ефективного комунікаційного механізму управління ТОВ «Новомосковський посуд» рекомендовано імплементувати «стратегію подолання комунікаційних перешкод», яка реалізується за наступними напрямками:

- 1) вдосконалення системи зворотного зв'язку;
- 2) впровадження системи збору пропозицій;
- 3) популяризація неформального спілкування та використання його в управлінні організацією;
- 4) створення сприятливої робочої атмосфери;
- 5) вдосконалення комунікаційних навиків працівників товариства;
- 6) використання сучасних інформаційних технологій.

Висновки. Розглянуто суть та роль комунікацій як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства в ситуаціях невизначеності, що на практичному прикладі дозволило сформулювати основні напрями їх удосконалення та запропонувати формат ефективного комунікаційного механізму управління підприємством ТОВ «Новомосковський посуд».

Список використаних джерел

1. Базарова Г. Коммуникации в управлении персоналом: формируем корпоративную культуру / Г. Базарова, А. Хмеленко // Маркетинг. Менеджмент. – 2010. – С. 36–40.
2. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. / Бондар О. В. – 2-е видання, перероб. та допов. – Київ : Центр учб. л-ри, 2012. – 368 с.
3. Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н. А. Морозова // Вестник ВГУ. Серия : Экономика и управление. – 2010. – № 2. – С. 173–181.
4. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : [навч. посіб.] / Г. В. Осовська. – Київ : Кондор, 2003. – 218 с.
5. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент / Л. Р. Прус // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1. – С. 38–41.
6. Холод О. М. Комунікаційні технології : підручник / О. М. Холод. – Київ : Центр учб. л-ри, 2013. – 212 с.

УДК 658.589

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ПІДХОДИ, ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМ І СИСТЕМА

*І. А. Гарнова, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

І. В. Козюра, д. держ. упр., професор – науковий керівник

Анотація. У статті розглядаються теоретичні засади формування механізму антикризового управління підприємством, оцінка кризової ситуації, напрями підвищення ефективності діяльності підприємства та обґрунтування доцільності впровадження антикризового механізму.

Ключові слова: механізм, кризовий стан, підприємство.

Abstract. The article deals with the theoretical principles of forming an enterprise crisis management mechanism, assessing the crisis situation, improving the efficiency of the enterprise and justifying the feasibility of introducing an anti-crisis mechanism.

Key words: mechanism, crisis state, enterprise.

Постановка проблеми. Виникнення кризових ситуацій є характерним для всіх стадій життєвого циклу підприємства. Це короточасні ситуації, проте вони можуть мати затяжний характер та завершуватися банкрутством. Для запобігання виник-

ненню кризових ситуацій доцільно вчасно виявити причини, внаслідок яких підприємство опинилося в кризі, і здійснити заходи для їх усунення. Тому в умовах трансформації економіки України актуальним є процес розробки та використання ефективних методів і форм здійснення антикризового управління підприємством.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Серед наукових досліджень, присвячених проблемам розвитку антикризового управління, доцільно відокремити роботи таких українських та зарубіжних дослідників, як І. Алексєєва, А. Альтмана, І. Бланка, Н. Єршова, М. Іванова, Т. Клебанова, Р. Келлера, В. Козика, М. Колісника, О. Мельника, О. Мороза, С. Паранчука, Т. Таффлера, В. Тунікова, Л. Федулова, А. Штангрета та багато інших.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо розвитку антикризового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління є системою управління, що має комплексний характер та спрямована на попередження, запобігання кризових явищ і виявлення причин кризи, виду, стадії та закономірностей її поглиблення, можливих сценаріїв розвитку, інструментів по виходу з неї, з метою подальшого функціонування підприємства. Антикризове управління повинно проводитись постійно, тобто незалежно від наявності та стадії кризи на підприємстві.

Антикризовий процес починається з діагностики стану діяльності підприємства, першим кроком якої є встановлення причин його неплатоспроможності. Без цього не можуть бути правильно визначені антикризові заходи, що може привести до ліквідації перспективних підприємств, до санації неспроможних підприємств або до загострення інтересів боржників і кредиторів.

Експрес-діагностика стану діяльності підприємства здійснюється за основними показниками на основі річної фінансової звітності та оперативних даних, після чого оцінюються проблеми у внутрішній діяльності підприємства та глибина кризи. Ідентифіковані проблеми діяльності трансформуються у визначення цілей та завдань антикризового управління для досягнення основної мети – виходу з кризового стану. На основі визначених цілей і завдань здійснюється розроблення бізнес-плану повернення сільськогосподарського підприємства до режиму попереднього функціонування і окреслюються часові рам-

ки його досягнення. Визначається обсяг ресурсів, необхідних для впровадження розробленого бізнес-плану, і співставляється з наявними ресурсами. Одночасно здійснюється формування групи з антикризового управління, в якій обов'язковою умовою є наявність спеціаліста з антикризового менеджменту. Створена група з антикризового менеджменту, володіючи спеціальними знаннями та досвідом, обирають і здійснюють антикризові заходи і процедури відповідно до характеру кризових домінант та їх глибини, що, по суті, і становить технологію антикризового менеджменту. Важливою ланкою процесу антикризового управління є оцінка ефективності заходів щодо фінансового оздоровлення та характеру їх дії (реактивний, превентивний, ситуаційний або «ручний»). Залежно від умов проведення антикризового управління – раннього попередження кризи чи фінансового оздоровлення і реінжинірингу структури управління – здійснюються відповідні види контролю (попередній, поточний, заключний).

Антикризова програма складається з наступних етапів: формування робочої групи з числа зацікавлених осіб, підбір експертів; розробка плану-графіка проведення підготовчих робіт; проведення поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, визначення причин існуючого стану та потреб, що стримують подальший розвиток; розробка антикризових альтернатив, тобто сукупності можливих заходів антикризової програми, гіпотез стосовно розвитку внутрішнього та зовнішнього оточення, прогнозування можливих наслідків їх реалізації; колегіальне обговорення сутності, наслідків та доцільності окремих висунутих альтернатив на засіданні групи експертів; підготовка експертного висновку з повною характеристикою кожного запропонованого антикризового заходу для особи, що приймає рішення; здійснення процедури вибору раціональних альтернатив, підготовка проекту антикризової програми; узгодження проекту антикризової програми з зацікавленими особами – кредиторами, власниками, органами державного управління та контролю тощо (відповідно до нормативних вимог та статусу підприємства); прийняття антикризової програми та доведення її положень до функціональних підрозділів та виконавців.

При розробці та реалізації антикризових програм важливо звертати увагу на підвищення їх ефективності, тобто краще

використання виділюваних ресурсів. Критерій ефективності – відношення приросту чистого доходу підприємства, одержуваного за рахунок інвестування програми, до обсягу інвестицій. Показником ефективності може служити також термін окупності вкладень.

Дослідження антикризового управління підприємством проведено за матеріалами ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод».

Оцінено кризову ситуацію на ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод». За результатами проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод» зроблено висновок, що на даному етапі підприємство знаходиться у стані легкої фінансової кризи. Варто зазначити, що дана ситуація не є позитивною, адже у 2015 р. підприємство знаходилося у кращому фінансовому стані, ніж зараз. Причиною таких негативних змін є світова фінансова криза. Способом реагування у даній ситуації є стабілізація фінансової діяльності підприємства.

Із проведеного SWOT-аналізу можна також зробити висновок, що підприємство не є фінансово стійким. Це означає що воно не використовує на повну силу всіх наявних можливостей і має недоліки як в управлінні персоналом, так і в управлінні фінансами та іншими сферами діяльності.

Розроблені напрями підвищення ефективності діяльності підприємства та обґрунтування доцільності впровадження антикризового механізму

Запропонована модель антикризового управління ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод», яка передбачає виконання певної сукупності послідовних взаємопов'язаних етапів: формування інформаційної бази антикризового управління; діагностика кризового стану ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод»; визначення об'єктів та суб'єктів антикризового управління; формування антикризових цілей та відповідних їм завдань; розробка альтернативних варіантів антикризових заходів; оцінка доцільності кожного варіанта антикризових заходів; оцінка антикризової спроможності підприємства; вибір найбільш оптимального варіанта антикризових заходів; розробка плану реалізації антикризових заходів; розробка організаційних та мотиваційних механізмів реалізації антикризових заходів; реалізація антикризових заходів; контроль за реалізацією

антикризових заходів; оцінка ефективності реалізованих антикризових заходів; регулювальні дії; розробка і реалізація реабілітаційних (профілактичних) антикризових заходів та вибір напрямку подальшої діяльності ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод».

Рекомендовано ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод» у процесі удосконалення інформаційного забезпечення антикризового управління реалізувати такі заходи:

- ретельний підбір персоналу, зокрема управлінського, з урахуванням таких його характеристик, як професіоналізм, компетентність, креативність, конформізм, конструктивність мислення, колективізм, самокритичність, відповідальність;

- формування інформаційної бази прийняття управлінських рішень на основі таких принципів, як актуальність, достовірність, надійність, релевантність, цілеспрямованість та інформаційна єдність даних, повнота відображення змісту, зрозумілість;

- використання не одного, а декількох надійних інформаційних джерел для підвищення якості інформаційного забезпечення;

- формування блока антикризової інформації, який міститиме оперативні дані про «вузькі місця», потенційні небезпеки та загрози (індикатори кризового стану); з цією метою періодично необхідно проводити внутрішній контроль та аудит, а також постійний моніторинг зовнішнього середовища;

- використання додаткової інформації у разі недостатності наявної для прийняття обґрунтованих рішень;

- нагромадження, аналіз та ефективне використання інформації про досвід діяльності зарубіжних підприємств, науково-технічні досягнення;

- впровадження організаційно-технічних заходів, спрямованих на недопущення несанкціонованого доступу до інформації та її модифікації, витоку інформації, знищення чи порушення її цілісності.

З'ясовано, що частина з цих заходів вимагає значних фінансових ресурсів, що є вкрай важливим. Тому прийняття рішення щодо вибору способів зниження інформаційного ризику повинно враховувати: вартість здобуття додаткової інформації; важливість інформації, яку захищають; величину збитків, які може спричинити втрата інформації; ефективність інформаційної системи і системи захисту та їх відповідність вартості.

При вдосконаленні системи управління персоналом ПАТ «Дніпровський машинобудівний завод» як умови виходу з кризи, рекомендуємо перейти до програми, яка повинна передбачати переорієнтацію на принципово нові цілі і методи роботи з персоналом. До них відносяться:

- орієнтація на найбільш повне використання наявного на підприємстві кадрового потенціалу;
- зменшення ієрархічних рівнів управління, спрощення організаційних структур за рахунок децентралізації повноважень і відповідальності в масштабах підприємства;
- розробка об'єктивних критеріїв оцінки результативності діяльності працівників;
- вдосконалення процесу стимулювання працівників, перехід до гнучких систем оплати праці, що орієнтує працівника на ефективну працю не тільки на його робочому місці, але й на досягнення кінцевих цілей діяльності підприємства в цілому;
- створення ефективної системи вдосконалення кадрового потенціалу підприємства на основі програм розвитку персоналу;
- формування корпоративної культури підприємства, що забезпечує високі соціально-економічні показники.

Висновки. Таким чином, механізм антикризового управління забезпечує реалізацію цілей та завдань підприємства як системи через узгодження його інтересів із середовищем функціонування та враховує ступінь потреби, наявні можливості і мету антикризових заходів.

Список використаних джерел

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / Василенко В. О. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Іванюта С. М. Антикризове управління / Іванюта С. М. – Київ : ЦУЛ, 2007. – 288 с.
3. Науменко А. П. Антикризове управління підприємством / А. П. Науменко, Т. О. Гаврилко // Зб. наук. пр. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Національний авіаційний університет. – Київ. – 2010. – Вип. 25. – С. 48–54.
4. Скібіцька Л. І. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. для студентів економ. вузів / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. – Київ : Центр учб. л-ри, 2014. – 580 с.
5. Шершньова З. Є. Антикризова програма підприємства: методичні основи розробки та організації виконання / З. Є. Шершньова //

Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьк. – 2010. – № 2, Т. 1. – С. 140–143.

6. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством / Шершньова З. Є., Оборська С. В. – Київ : КНЕУ, 2004. – 196 с.
7. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством / Штангрет А. М., Копилук О. І. – Київ : Знання, 2007. – 335 с.

УДК 005.95:664.68(477.54)

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «ХАРКІВ'ЯНКА»

А. В. Дубинець, *магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

З. О. Тягунова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті було досліджено взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегічного управління на ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка». Визначено важливість системного підходу до розвитку персоналу у рамках стратегічного управління, що впливає на ефективність діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність застосування інноваційних методів та підходів до розвитку персоналу на ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка».

Ключові слова: персонал, управління персоналом, розвиток персоналу, стратегічне управління, навчання персоналу.

Abstract. The article explores the relationship between personnel development and strategic management at the Kharkivianka Confectionery Factory. The importance of a systematic approach to personnel development within the framework of strategic management, which influences the efficiency of the enterprise, is determined. The necessity of application of innovative methods and approaches to personnel development on PJSC “Confectionery Factory “Kharkivyanka” is grounded.

Key words: personnel, Human Resource Management, personnel development, strategic management, personnel training.

Постановка проблеми. Стратегічне управління підприємством у сучасних умовах господарювання потребує особливої майстерності від керівництва компаній через мінливе зовнішнє середовище та соціально-економічні виклики. У такій ситуації розвиток персоналу стає одним із ключових напрямів підви-

щення ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Виявлення потреби у вчасному та комплексному розвитку персоналу гарантує підприємству можливість ефективного стратегічного планування розвитку всієї компанії.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженню розвитку персоналу, зокрема його стратегічних аспектів, багато уваги приділяли в своїх роботах В. Верхоглядов, Г. Кіндранська, А. Колот, Ю. Лисенко, Ю. Одегов, В. Савченко, В. Співак, А. Топмсон та Дж. Стрікланд, Л. Шаульська, Н. Федорова, П. Шейл, С. Шекшня, Л. Шимановська-Діанич, І. Грузіна, О. Заклекта-Берестовенко та ін. Автори дослідили досить важливі аспекти стратегічного, соціального та економічного розвитку персоналу організацій.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження системи розвитку персоналу на ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка» у контексті стратегічного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток персоналу це основний чинник конкурентоспроможності підприємства в умовах сьогодення. Взагалі розвиток – це процес цілеспрямованих, незворотних змін, що веде до появи нових кількісних, якісних змін. Проте у наукових колах точаться суперечливі дискусії стосовно поняття «розвиток персоналу». Так, одні автори трактують розвиток як специфічний процес, що відбувається при реалізації певного набору дій з врахуванням поставлених цілей [1]. Інші, пояснюють розвиток як комплексний і безперервний процес з метою підвищення ефективності роботи [2].

Розвиток персоналу це – вдосконалення, а також оволодіння якісно новими професійними, діловими навичками та вміннями, професійними та особистісними компетенціями в результаті безперервного навчання та саморозвитку особистості. Розвиток базується на гармонійному поєднанні особистісних, інтелектуальних, моральних, емоційно-вольових, психофізіологічних якостей, успішне комбінування яких забезпечує високу результативність та ефективність і підвищує конкурентоспроможність підприємства [3].

Недосконалість існуючих систем і заходів розвитку персоналу та механізмів мотивації працівників зумовлена такими чинниками:

- недостатнім врахуванням глобалізаційних процесів, все-зростаючими вимогами до кваліфікації працівників на ринку праці;

- складністю розвитку персоналу у сучасних фінансових умовах діяльності підприємств, врахування особистісних аспектів розвитку та мотивації працівників;

- суб'єктивність при вивченні та формуванні мотиваційних механізмів розвитку персоналу; врахування необхідності онто-генетичного розвитку вищезгаданої мотивації від феноменологічних даних до ширших узагальнень та теоретичних побудов;

- недостатнім врахуванням психологічних аспектів при розвитку персоналу та мотивації персоналу, формуванні та впровадженні дієвих механізмів мотивації працівників з метою підвищення розвитку персоналу;

- необхідністю формування тіснішого зв'язку розвитку персоналу з корпоративною культурою [4, с. 259].

Основною метою розвитку персоналу підприємства є формування та максимальне використання кадрового потенціалу для забезпечення здатності працівників ефективно розв'язувати складні завдання, викликані швидкою зміною факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Досягнення зазначеної мети управління розвитком персоналу вимагає забезпечення:

- відповідності структури та якості кадрів до змінних потреб підприємства та його ефективної взаємодії з іншими об'єктами ринкових відносин;

- постійного підвищення рівня кваліфікації та розвитку персоналу;

- формування ефективних мотиваційних механізмів розвитку персоналу, врахування психологічних аспектів мотивації та зростання ролі корпоративної культури у мотивації персоналу.

Зміна потреби в кадрах, розвиток, підвищення кваліфікації персоналу вимагають правильного вибору методів навчання та підвищення кваліфікації, врахування індивідуального підходу до потреб кожного працівника [5].

Об'єктивні фактори, що викликають необхідність розвитку персоналу, є так звані макро-причини, що проявляються практично в кожній сучасній організації. Їх вплив на процес розвитку персоналу виражається в тому, що сучасна організація зобов'язана займати активну позицію на ринку, вести пошук

нових кадрів і одночасно пристосовувати власні кадри до підвищених вимог через механізми навчання і динамічні організаційні перебудови. Проте існують особистісні чинники, що можуть проявлятися по-своєму в кожній організації, і пов'язані вони, як правило, із зростанням об'єктивних вимог до кваліфікації кадрів, збагаченням робіт, професійним ростом працівників, їх особистісними потребами в самореалізації і т. д.

Корпорація «Бісквіт-Шоколад» – одне з найбільших кондитерських підприємств в Україні – була створена в 2004 році, об'єднавши засновану в 1896 р. найстарішу кондитерську фабрику «Харків'янка» і засновану в 1935 р. Харківську бісквітну фабрику. В даний час корпорація «Бісквіт-Шоколад» займає друге місце за обсягами виробництва серед виробників кондитерських виробів України та експортує свою продукцію в більш ніж 30 країн світу.

ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка» входить до складу Корпорації «Бісквіт-Шоколад». Фабрика спеціалізується на виробництві цукристих кондитерських виробів: шоколад, цукерки, карамель, ірис, зефір, мармелад, торти шоколадно-вафельні.

Розвиток персоналу ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка» має системний та циклічний характер та ґрунтується на системі постійного навчання персоналу. Однак, для покращення результатів навчання персоналу підприємству слід частіше актуалізувати план розвитку персоналу. Така потреба викликана швидкими змінами у зовнішньому середовищі: тенденціями на ринку праці, економічній ситуації у державі тощо. Основна увага при навчанні персоналу приділяється виробничому складу підприємства. Але управлінський персонал також потребує своєчасного навчання та підвищення кваліфікації. Таким чином, для управлінського персоналу має бути розроблений комплексний план з розвитку, основою якого буде професійне навчання.

Висновки. Впровадження нових методів та інструментів розвитку персоналу матиме такі позитивні наслідки:

- підвищення конкурентоспроможності підприємства, мотивації працівників у процесі розвитку персоналу, планування кар'єри, хедхантингу;

- підвищення прибутковості, продуктивності праці, ефективності використання не тільки людських ресурсів, але й фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів організації;
- забезпечення синергійного ефекту від застосування у виробництві нововведень на основі проведеного навчання персоналу, заходів з підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.
- зменшення коштів на заміщення працівників;
- зниження плинності кадрів;
- набуття працівниками знань і розвиток професійних навичок, необхідних для подальшої організаційної діяльності;
- згуртування колективу, поліпшення соціально-психологічного клімату, морального духу в колективі;
- зміцнення лояльності, відданості працівників меті організації;
- вдосконалення систем мотивації;
- забезпечення наступності в управлінні;
- полегшення запровадження інноваційних змін;
- зниження безробіття [4].

Список використаних джерел

1. Хентце И. Теория управления кадрами в рыночной экономике / И. Хентце. – Москва : Междунар. отношения, 1997. – С. 243.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2001. – 716 с.
3. Бучинська Т. В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Бучинська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2014. – Вип. 7(2). – С. 144–146. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_7%282%29__39. – Назва з екрана.
4. Грибик І. І. Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах / І. І. Грибик, Г. Р. Коpecьт // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 640 : Проблеми економіки та управління. – С. 258–265.
5. Томпсон-мл А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл, А. Дж. Стріклэнд. – Москва : ИД «Вильямс», 2005. – 928 с

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Т. С. Єрофеева, магістр спеціальності Менеджмент

О. В. Лозова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розкрита сутність поняття «стратегічне управління персоналом» та його взаємозв'язок з загальною стратегією підприємства. Перераховані завдання стратегічного управління персоналом. Згідно світового досвіду визначені принципи досконалої політики управління персоналом та запропоновано розробити та використовувати індивідуальні стратегії управління персоналом для підприємств. Висвітлена роль стратегії управління персоналом у діяльності та розвитку підприємств.

Ключові слова: стратегія, стратегія підприємства, персонал, ресурси підприємства, стратегія управління персоналом

Abstract. The article reveals the essence of the concept of «strategic human resources management» and its relationship with the general strategy of the enterprise. Listed tasks of strategic human resources management. According to the world experience, the principles of perfect HR policy are defined and it is proposed to develop and use individual HR strategies for enterprises. The role of the strategy of personnel management in the activity and development of enterprises is highlighted.

Key words: strategy, enterprise strategy, personnel, enterprise resources, personnel management strategy

Постановка проблеми. Стратегічний підхід до управління підприємством, зокрема і персоналу, передбачає перш за все ефективне використання наявних та потенційних його ресурсів. Не важливо скільки на підприємстві є ресурсів, якщо воно не вміє правильно їх використовувати – це головний принцип успішного стратегічного підходу до управління будь яким підприємством. А оскільки людський ресурс є для підприємства найціннішим ресурсом, то дослідження питання стратегічного управління персоналом на сьогоднішній день є досить актуальним і своєчасним.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Стратегічне управління персоналом підприємства є достатньо дослідженим

серед закордонних та вітчизняних науковців. Вагомий внесок у визначення сутності та характеристики стратегії управління персоналом зробили О. Бутнік-Сіверський, І. Ганза, М. Буковинська, С. Гуткевич, Л. Кім, Т. Мостенська, Н. Пархоменко, Л. Романюк, В. Рульєв, Г. Селезньова, З. Шершньова, Л. Шимановська-Діанич, О. Юшкевич та інші. Однак постійна зміна умов існування підприємства, як внутрішніх, так і зовнішніх, поява нових інформаційних та комунікаційних технологій створюють потребу у постійній актуалізації стратегічного управління персоналом підприємства і сучасних умовах господарювання. Саме тому, внаслідок складності цієї проблеми в сучасних умовах існують питання, висвітлено не достатньо.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження ключових аспектів стратегічного управління підприємством в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожне підприємство, як цілісна соціально-економічна система прагне перш за все до розвитку. Розвиток підприємства пов'язаний зі стратегією [1, с. 5]. В свою чергу, стратегія – це довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, який воно визначає для себе, керуючись власними міркуваннями [6, с. 687]. Від правильно обраної стратегії залежить ефективність розвитку підприємства, те на скільки вихідні наявні ресурси будуть оптимально використанні в процесі перетворення і те, наскільки кінцевий продукт, товар чи послуга зможуть максимально задовольнити потреби споживачів.

Система стратегічного управління будь-якого підприємства включає в себе цілі, стратегії, ресурси на вході системи, зовнішні фактори та результати. Окрім матеріальних ресурсів, вагому роль у розвитку підприємств відіграють трудові ресурси, які забезпечують їх ефективну діяльність [8, с. 687].

Як і будь яка інша, система стратегічного управління є досить складною і включає в себе досить багато компонентів та елементів. Ключовими компонентами, без яких неможливо створити ефективну систему стратегічного управління підприємством є:

по-перше, аналіз бізнесу та розробка стратегії розвитку підприємства в цілому на довгостроковий період, саме від якісного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, буде залежати наскільки стратегія буде відповідати

дійсним цілям існування компанії і наскільки компанія зможе якісно задовольняти потреби своїх споживачів;

по-друге, витрати – не можливо уявити собі бізнес, який не прагне скоротити або оптимізувати свої витрати, але тут необхідно зазначити, що цей процес має бути максимально виваженим і узгодженим із загальною стратегією розвитку підприємства, оскільки зменшення витрат – це перш за все процес скорочення вхідних ресурсів підприємства, тобто ті ресурси, якими воно згодне пожертвувати заради збільшення своєї маржі (прибутку);

по-третє, продажі (маркетинг) – при чому, слід зазначити, що не обов'язково підприємство має бути торговельним, щоб один із складових стратегії управління підприємством був маркетинг, оскільки в сучасному стратегічному підході до управління підприємством передбачається, що будь яка компанія перш за все має вміло продавати споживачеві саму себе, як бренд, як цінність, а вже потім свою продукцію, товари чи послуги;

по-четверте, планування, але тут необхідно зазначити, що чим стабільніше розвивається підприємство, тим довгостроковішим може бути планування його діяльності і навпаки, якщо підприємство перебуває в стані кризи або зовнішнє середовище є досить мінливим, то планування буде лише шкодити та провокувати ще більший хаос в діяльності компанії;

по-п'яте, персонал – це єдиний ресурс, без якого взагалі не можливо уявити собі будь яке підприємство, і навіть якщо компанія абсолютно автоматизована та існує лише в глобальній мережі Інтернет, все одно – саме вже її існування свідчить про те, що вона створена для потреби людей. Отже, можна з певністю стверджувати, що людський ресурс є найціннішим для підприємства, а його дослідження – найактуальнішим питанням, яке ставить перед собою власники та керівники цих організацій.

Так, світовий досвід свідчить, що більшість фірм і організацій розробляють свої власні принципи стратегічної політики управління персоналом. До основних принципів належать:

- довічна зайнятість;
- найм персоналу високого класу;
- можливість кар'єрного росту;
- тривалий період підготовки;
- єдиний статус;

- система атестацій та співбесід;
- стійкі переконання, цінності, культура;
- повага до особистості;
- участь персоналу в управлінні;
- максимальна відповідальність;
- розширені горизонтальні зв'язки;
- заохочення розбіжностей у поглядах [4, с. 30].

З вище зазначеного, можемо зробити висновок, що стратегія управління персоналом – це довгостроковий, якісно визначений напрямок застосування зусиль по формуванню трудового потенціалу підприємства. Вона обумовлена загальною стратегією організації, реалізується службою управління та лінійними керівниками, як органічна частина загальної стратегії організації.

Стратегія організації та стратегія управління персоналом розробляються як єдине ціле, тому спеціалісти служби управління персоналом залучаються до розробки стратегії організації. В цілому тільки персоналу доведеться реалізовувати ту чи іншу стратегію організації і опрацьовувати її доцільність на собі [4, с. 24].

Стратегічне управління персоналом підприємства дозволяє вирішувати наступні завдання:

- забезпечення підприємств необхідними трудовими ресурсами у відповідності до їх стратегії;
- формування внутрішнього середовища підприємств таким чином, що внутрішньо-організаційна культура, ціннісні орієнтири, пріоритети у потребах створюють умови та стимулюють відтворення та реалізацію людських ресурсів та власне стратегічного управління;
- здатність усунення протиріч в питаннях централізації-децентралізації управління персоналом [3, с. 173].

Виконання завдань стратегічного управління персоналом підприємства залежить не тільки від досконалості їх розробки керівником підприємства, але й від втілення стратегії виконавцями. Формування, розвиток та використання є основними функціями управління персоналом [2, с. 157].

Висновки. Персонал, як основний ресурс підприємства постійно потребує ефективного управління, зокрема і стратегічного. Якісно побудована система управління персоналом забезпечить підприємство постійним, інтелектуально розвинутим та

професійним колективом. Саме тому, стратегічне управління персоналом підприємства потребує постійного дослідження та вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Бутнік-Сіверський О. Б. Стратегія інноваційного розвитку / О. Б. Бутнік-Сіверський, Г. К. Шматкова // Харчова промисловість. – 2007. – № 1. – С. 4–6.
2. Кім Л. С. Стратегічний підхід до управління персоналом підприємства / Л. С. Кім // Наукові праці МАУП. – 2010. – Вип. 1 (24). – С. 155–162.
3. Пархоменко Н. А. Середовище стратегічного управління персоналом / Н. А. Пархоменко // Науковий вісник ЛНАУ. – 2010. – № 17. – С. 172–180.
4. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2012. – 310 с.
5. Селезньова Г. О. Роль стратегії управління персоналом у стратегічному наборі компетентної організації [Електронний ресурс] / Селезньова Г. О. – Режим доступу: http://business-inform.net/pdf/2012/3_0/231_233.pdf. – Назва з екрана.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник] / З. Є. Шершньова. – Київ : КНЕУ, 2004. – 699 с.

УДК 658.589

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПІДХОДИ, МЕТОДИ І ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

К. В. Зеленіна, магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»

І. В. Козюра, д. держ. упр., професор – науковий керівник

Анотація. У статті розглядаються теоретичні засади організації управлінської праці на підприємстві, оцінка ефективності та напрями організації управлінської праці

Ключові слова: управлінський персонал, управлінська праця, організація управлінської праці, система управління персоналом

Abstract. The article deals with the theoretical foundations of the organization the managerial labor at an enterprise, effectiveness evaluation and directions of the organization of management work.

Key words: management personnel, labor management, administrative work organization, personnel management system.

Постановка проблеми. Підвищення ефективності управлінської праці є однією з найбільш актуальних задач, вирішення якої забезпечує стійке положення підприємства на ринку й динамічний його розвиток. Саме управлінські кадри забезпечують будь-якому підприємству стабільний стан, необхідний для адаптації до зовнішніх умов, що змінюються, визначення нових цілей у розвитку бізнесу й шляхів досягнення цих цілей. Тому дослідження і розробка наукових основ та практичних рекомендацій щодо покращення організації управлінської праці є одним з найбільш актуальних напрямів вирішення комплексу проблем у сфері праці.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблема управлінської праці та її особливості висвітлюються в працях таких вчених, як Б. Андрушкова, Л. Балабанової, М. Виноградського, І. Герчикової, Й. Завадського, Г. Осовської, Ф. Хміля, А. Шегди, інших вітчизняних і зарубіжних науковців.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо організації управлінської праці на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття управлінської праці у певній мірі пов'язано з поняттям управління як об'єкту або сфери його застосування. Управління як специфічний вид людської діяльності відокремився в ході розподілу і кооперації суспільної праці. Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, задачами, яке воно вирішує, з іншого, – його предметом, засобами і самою роботою з управління.

Управлінська праця – переважно розумова праця. Вона, хоча безпосередньо і не виступає творцем матеріальних благ, є невід'ємною частиною праці сукупного працівника. Невипадково тому оцінка діяльності керівників (і, насамперед, вищого керівництва) пов'язана з результатами діяльності підприємства.

Управлінська праця – це вид суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому.

Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, яке воно вирішує, з іншого – його предметом, засобами і самою роботою з управління. Управлінська праця – переважно розумова праця, і тому невинно

оцінка діяльності керівників (насамперед вищого керівництва) пов'язана з результатами діяльності підприємства

В сучасній науковій думці є багато підходів до визначення основних категорій управлінської праці. Організація управлінської праці як система є результатом упорядкованої діяльності і невід'ємною складовою частиною управління.

Управління – це, насамперед, робота з людьми, а їхня трудова діяльність виступає об'єктом керуючого впливу. Трудова діяльність людей в організації, їхні відносини в процесі управління можуть посередньо виступати у виді інформації в її різних формах. В процесі управлінської роботи відбуваються збір, обробка, передача інформації. Зв'язки в процесі управління між різними управлінськими працівниками, між керівником і виробничим персоналом здійснюються також за допомогою інформації. Тому управлінська робота має інформаційну природу

Управлінська праця – це особливий вид людської діяльності, в якій відображується реальна взаємодія об'єктивних і суб'єктивних факторів суспільної діяльності людей.

Оцінка ефективності управлінської праці всебічно впливає на систему виробництва і відображається в його кінцевих результатах. Тому для того, щоб максимально наблизитись до запланованої цілі необхідно чітко спланувати управлінську працю

Оцінка ефективності управлінської праці здійснюється з урахуванням певних специфічних ознак, які притаманні управлінській праці: управлінська праця виконує координування процесу виробництва, управлінська праця пов'язана з перетворенням інформації, управлінська праця вимагає висококваліфікованих спеціалістів, управлінська праця характеризується низькою фізичною енергоємністю.

Процес оцінки ефективності управлінської праці здійснюють з урахуванням великої кількості показників, які умовно на практиці поділяють на дві основні групи: синтетичні – характеризують ефективність роботи всього апарату управління підприємством; приватні – характеризують ефективність індивідуальних управлінської праці. В процесі оцінки ефективності працівника, як окремої складової всієї системи слід звернути увагу на ряд таких критеріїв: стиль лідерства, методи прийняття рішень, своєчасна підготовка документації

До якісних показників ефективності управлінської праці можна віднести: науково-технічний рівень управління, обґрун-

тованість рішень, достовірність і повнота інформації, рівень культури управління, рівень культури праці робітників апарату управління

Специфіка проведення оцінки ефективності системи управління зумовлена особливостями управлінської праці. Оскільки праця у сфері управління є розумово-інформаційною діяльністю, яка не створює безпосередньо матеріально-речових цінностей, вона не може оцінюватися виходом готової продукції або вартістю наданих послуг. Однак, оскільки управлінська праця є продуктивним видом діяльності (має великий і всебічний вплив на результати виробництва), при її оцінці потрібно зіставити показники виробничої діяльності підприємства з показниками керуючої підсистеми.

Дослідження організації управлінської праці проведено за матеріалами ПАТ «Комбінат «Придніпровський».

Відповідно до Статуту предметом діяльності ПАТ «Комбінат «Придніпровський» є: перероблення молока та виробництво сиру; виробництво продуктів дитячого харчування та дієтичних продуктів; виробництво харчових продуктів; оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, олією, тваринним маслом та жирами; роздрібна торгівля.

Оцінено організацію управлінської праці на ПАТ «Комбінат «Придніпровський».

За результатами управлінської діагностики ПАТ «Комбінат «Придніпровський» зроблено висновок, що чисельність управлінського персоналу з кожним роком зменшується. Більша частина звільнених була з причин скорочення штату. Це відбулося за рахунок кризової ситуації у країні, значного зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції. Але у 2017 році ситуація поліпшилася, чисельність звільнених зменшилась.

Значна увага приділяється саме умовам праці управлінського персоналу та навчанню, його перепідготовці. Проте, основним недоліком управління трудовим колективом на ПАТ «Комбінат «Придніпровський» невикористання системи мотивації, яка дозволяє досягти збільшення продуктивності праці, підвищити дисципліну та самосвідомість працівників, зацікавити їх у результатах їхньої праці.

Проаналізувавши стан мотивації праці персоналу на ПАТ «Комбінат «Придніпровський» можна запропонувати низку заходів по її удосконаленню:

Впровадження гнучкої системи оплати праці, що підвищить зацікавленість працівників по відношенню до своїх обов'язків, так як від цього буде залежати розмір заробітної плати.

Покращення умов праці відіграє важливу роль в підвищенні престижу підприємства

Створення умов для соціальної активності працівників підприємства.

З метою підвищення ефективності організації праці та її результативності пропонується залучати працівників до формування цілей та прийняття рішень.

Отже, головним завданням керівництва будь-якого підприємства повинно стати створення на ньому ефективного мотиваційного середовища. Цього можна досягти насамперед через забезпечення залежності винагороди працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації, тим самим зацікавити людей у реалізації свого потенціалу.

Напрямами підвищення ефективності праці управлінського персоналу є такі: 1) визначення функцій і змісту праці управлінського персоналу; 2) вдосконалення форм поділу і кооперації праці управлінського персоналу; 3) комплектування і раціональне використання управлінських кадрів; 4) створення сприятливих умов праці управлінського персоналу; 5) вдосконалення системи нормування праці управлінського персоналу; 6) проектування раціональної технології виконання управлінських робіт; 7) поліпшення організації робочих місць управлінського персоналу; 8) комплексна оцінка результатів праці управлінського персоналу; 9) вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу

Удосконалювання організації праці припускає як раціоналізацію всіх управлінських робіт, так і підвищення продуктивності праці управлінських працівників.

Розробка інформаційної системи організації, що забезпечує ефективний комунікаційний зв'язок між співробітниками й підрозділами.

Розробка системи прийняття рішень, правил і процедур управління, системи стимулювання.

Система постійного підвищення кваліфікації працівників на основі навчання, перепідготовки, розвитку ініціативи, творчості.

Розробка системи підбора, навчання, оцінки переміщення керівних кадрів, планування кар'єри керівників, застосування

стилю керівництва, адекватного внутрішньому й зовнішньому факторам, що впливає на організацію.

Застосування найбільш ефективних методів підбору, оцінки персоналу, формування працездатного, сумісного складу працівників, створення максимально сприятливого соціально-психологічного клімату.

Робота зі створення культури організації, вироблення спільних цінностей, визнаних і схвалюваних співробітниками.

Нормування праці займає чи не найперше місце в управлінській діяльності, адже продуктивність праці управлінця великою мірою залежить від раціонального розподілу робочого та вільного часу, тому його застосування в управлінській діяльності є необхідною умовою для досягнення успіху працівників, керівників та всієї організації загалом.

Висновки. Таким чином, специфічними особливостями управлінської праці є те, що вона є розумовою працею, участь у створенні матеріальних благ управлінського персоналу здійснюється опосередковано, тобто через працю інших, одним з основних засобів праці виступає інтелект людини, результатами праці є рішення, що приймаються працівниками апарату управління.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : Центр учб. л-ри, 2011. – 468 с.
2. Войнаш Л. Г. Кадрова політика підприємства в сучасних умовах розвитку національної економіки / Л. Г. Войнаш // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1 (10). – С. 38.
3. Кузьмін О. Є. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Б. Б. Комарницька ; за заг. ред. О. Є. Кузьміна – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. – 240 с.
4. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Ю. І. Палеха ; МОНУ. – 2-ге вид., випр. – Київ : Ліра-К, 2012. – 335 с.
5. Родіонов О. В. Теорія і практика управління розвитком кадрового та освітнього потенціалу агропродовольчої сфери регіональний аспект. / О. В. Родіонов. – Херсон : Гринь С. Д., 2014. – 544 с.
6. Стратегія управління персоналом підприємства : монографія / В. М. Орлов, С. С. Новицька, К. М. Столярська, К. С. Озарко. – Одеса : ФОП Бондаренко М. О., 2015. – 164 с.
7. Управління персоналом : конспект лекцій : навч. посіб. / уклад. П. А. Стрельбицький, О. В. Рарок, Л. А. Рарок. – Кам'янець-Подільський : ФОП Сисин Я. І., 2015. – 180 с.

КОНТРОЛІНГ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

А. В. Іванова, магістр спеціальності *Менеджмент освіти*
програма «Менеджмент і адміністрування»

Л. М. Шимановська-Діанич, д. е. н., професор – науковий
керівник

Анотація. У статті розглядаються теоретичні засади контролінгу в системі управління підприємством, оцінка ефективності контролінгу та напрями підвищення ефективності використання контролінгу в системі управління

Ключові слова: контролінг, управління підприємством, підсистема, управлінське рішення, функції контролінгу.

Abstract. In the article the theoretical bases of controlling in the system of enterprise management are considered, the estimation of controlling efficiency and directions of increasing the efficiency of controlling use in the control system.

Key words: controlling, management of an enterprise, sub-system, managerial decision, functions of controlling.

Постановка проблеми. У період нестабільної економічної ситуації особливо гостро стоїть питання ефективного управління підприємством та забезпечення його сталого розвитку. Саме тому перед управлінцями постає задача щодо впровадження сучасних методів та концепцій управління. Більшість європейських підприємств визнають контролінг (controlling) як найбільш ефективну систему господарювання. Основним завданням контролінгу є покращення управлінської діяльності, спрямованої на максимізацію прибутку та зменшення ризиків функціонування підприємства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженню питання управління підприємством на засадах контролінгу присвячено ряд робіт зарубіжних і вітчизняних науковців, таких як: А. Беккера, Є. Майєра, А. Шмідта, Д. Шнайдера, Р. Манна, Ю. Вебера, Т. Коупленда, Д. Хана, П. Хорвата, А. Дайле, У. Шеффера, Х. Фольмута, К. Друрі, Г. Піча, Є. Шерма та ін.; українських – О. В. Арєф'євої, В. В. Прохорової, С. Н. Петренко, Л. А. Сухаревої, М. С. Пушкар, О. В. Оліфірова, М. В. Тарасюка, М. М. Стефаненка та інших.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо контролінгу як функції управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Контролінг в теорії і практиці сучасного управління виник на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку, контролю й інформаційного менеджменту та потребує подальшого розвитку.

Для розуміння сутності, завдань, функціонального призначення контролінгу, його особливостей організаційного характеру, у теорії і практиці контролінгу визначають три основні функції:

- функція контролю;
- інформаційна функція;
- функція координації контролінгу.

Визначення сутності контролінгу та узагальнення різних трактувань цього поняття дали змогу визначити, що контролінг спрямований на забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Освоєння нових підходів до планування та запровадження економічного механізму ринкового типу вимагає вивчення досвіду держав, які у своєму розвитку пройшли етапи, характерні тепер для української економіки. Ось чому є об'єктивна необхідність творчо розвивати надбання передових країн у галузі економічних наук, у тому числі й контролінгу.

Зарубіжний досвід застосування контролінгу та практика його розвитку в Україні показала: кращої альтернативи системі контролінгу, як чіткого інструмента для обґрунтування управлінських рішень, поки що не знайдено. Роль контролінгу в різних країнах світу постійно зростає, що сприяє постійному змінненню системи управління на підприємствах. Контролінг на підприємстві стає не просто елементом управління, а такою системою, за допомогою якої формуються всі управлінські рішення.

Контролінг – це система управління досягненням цілей і невід'ємна частина управління підприємством. Сучасний менеджмент поділяє цілі підприємства на дві групи: оперативні (короткострокові) і стратегічні (довгострокові). Тому контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей діяльності підприємства.

Головне завдання оперативного контролінгу – оказувати допомогу менеджерам у досягненні запланованих цілей, які виражаються частіш за все у вигляді кількісних значень рівнів

рентабельності, ліквідності чи прибутку. Оперативний контролінг орієнтований на короткостроковий результат, тому його інструментарій принципово відрізняється від методів і методик стратегічного контролінгу.

Стратегічний контролінг визначає цілі і завдання для оперативного контролінгу, тобто ставить нормативні межі. Обидва розглянутих напрямки контролінгу відрізняються по охоплюючому часовому горизонту. Так оперативний контролінг реалізує свої функції на короткостроковому відрізку часу. Стратегічний контролінг у сучасному менеджменті не прив'язаний жорстко до часових меж, хоча частіше всього мова йде про середньо- і довгостроковий період.

Використання методології стратегічного і оперативного контролінгу у якості інструмента підтримки діяльності менеджерів може суттєво підвищити ефективність функціонування системи управління підприємством.

Дослідження контролінгу як функції управління підприємством проведено за матеріалами ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень». Спеціалізується на виробництві борошняних, бісквітної-кремових і листкових кондитерських виробів, а також вафель і грильяжів, як у ваговому, так і в фасованому форматі, фасуванні цукру, крупів, макаронних виробів, спецій, горіхів, чаю.

В умовах фінансової нестабільності, гострої конкуренції і зниження прибутковості операцій застосування контролінгу у вигляді цілісної системи є реальною конкурентною перевагою. Оскільки операції контролінгу входять до складу керованих операцій, то контролінг є системою саморегулювання.

Контролінг забезпечує методичну й інструментальну базу для підтримки основних функцій управління: планування, організації, мотивації і контролю, а також оцінки ситуації для прийняття управлінських рішень.

Роль контролінгу в загальній системі управління ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» характеризується значенням контролінгу в процесі управління самого підприємства. Тобто, в процесі планування цілей підприємства роль контролінгу визначається у координації різних планів і розробці консолідованого плану в цілому по підприємству; розробці методики планування; розробці графіку складання планів; наданню інформації для складання планів, а також в перевірці планів, складених підроз-

ділами підприємства. В процесі організації діяльності – здійснює облік та контроль витрат і результатів по підрозділам. В процесі стимулювання виконання планів ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» контролінг характеризується стимулюванням виконання планів по підрозділам. В процесі здійснення контролю та регулювання діяльності роль контролінгу визначається порівнянням планових та фактичних величин для вимірювання та оцінки досягнення мети; встановленням допустимих меж відхилення від плану; аналізу відхилень, з'ясуванням причин відхилень плану від факту та розробці пропозицій щодо зменшення відхилень. При здійсненні процесу аналізу рішень та при інформаційних потоках на ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» контролінг бере участь в розробці побудови управлінської інформаційної системи; у зборі найбільш значущих для прийняття управлінських рішень даних; в консультації по відборі коригуючих заходів і управлінських рішень; в розробці інструментарію для планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Пропонуємо наступні заходи щодо впровадження контролінгу як функції управління підприємством.

Запропоновано вдосконалення інформаційного забезпечення механізму контролінгу в системі активізації результативної діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Для цього необхідно: визначити та обґрунтувати інформаційні потреби, визначати шляхи і методи збору і обробки інформації, визначати передачу інформації та її інтерпретацію, сформувати систему зберігання контролінгової інформації, використовувати інформаційні програми та аналізувати інформацію.

Необхідною передумовою успішної реалізації контролінгу в системі управління ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» є усунення недоліків в технології прийняття та реалізації управлінських рішень.

Для забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» запропоновано формування відділу контролінгу. Відділ контролінгу займається збором і обробкою інформації про витрати і доходи, виробляє можливі варіанти заходів управлінської дії на ситуацію, що склалася, по оптимізації прибутку і скороченню витрат.

В якості основних шляхів вдосконалення контролінгу на підприємстві ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» забезпечити:

- належне попереднє моделювання механізму контролінгу.
- запровадити, організувати та забезпечити роботу служби контролінгу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».
- запровадити належне інформаційне забезпечення контролінгу на підприємстві ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Висновки. Таким чином, сьогодні зростає роль контролінгу в управлінні сучасним підприємством. Він дає змогу вивести управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей. Запровадження системи контролінгу як самостійної складової системи дасть змогу досягти ефективного управління власними ресурсами, оперативно реагувати на зміни в діяльності, розробляти та опрацьовувати різні варіанти управлінських рішень, дасть можливість максимізувати прибуток, мінімізувати ризики, а також забезпечити ліквідність і платоспроможність господарюючого суб'єкту.

Список використаних джерел

1. Брехун Н. С. Аналіз ефективності впровадження та функціонування системи контролінгу на підприємствах / Н. С. Брехун // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 4 (62). – С. 35–38.
2. Говорушко Т. А. Теоретичні аспекти сутності контролінгу і різних його моделей / Т. А. Говорушко, Д. О. Кроніковський // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 1. – С. 7–10.
3. Давидович І. Є. Контролінг : [навч. посіб.] / І. Є. Давидович. – Київ : Центр учб. л-ри, 2008. – 552 с.
4. Загороднюк О. В. Сутність і значення контролінгу в системі управління підприємством / О. В. Загороднюк // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. – 2013. – № 6. – С. 121–127.
5. Контролінг для менеджерів : [навч. посіб.] / [І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко]. – Київ : Центр учб. л-ри, 2013. – 304 с.
6. Клімович Т. А. Аналіз інформаційного забезпечення контролінгу на підприємствах / Т. А. Клімович, О. М. Ситняк // Науковий вісник Кременчуцького університету економіки, інформаційних технологій і управління. – 2011. – № 1 (31). – С. 82–87.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПрАТ «ПОЛТАВАКОНДИТЕР»

І. В. Купріянова, магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»

З. О. Тягунова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуто актуальність удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві кондитерської галузі України. Визначено, що ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства надає йому конкурентних переваг над іншими гравцями ринку та забезпечує отримання прибутків. Доведено, що удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства кондитерської галузі має здійснюватися із застосуванням інноваційних інструментів маркетингу.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, управління маркетинговою діяльністю, інноваційний маркетинг.

Abstract. The article considers the relevance of improving marketing activities at the confectionery industry in Ukraine. It is determined that effective management of marketing activities of the enterprise gives it competitive advantages over other players of the market and ensures receipt of profits. It is proved that the improvement of management of marketing activities of the confectionery industry should be carried out with the use of innovative marketing tools.

Key words: marketing, marketing activity, marketing management, innovative marketing.

Постановка проблеми. Маркетинг сучасного підприємства – один із ключових факторів ефективності діяльності бізнесу. Для забезпечення сильного конкурентного положення на ринку підприємство повинно здійснювати та удосконалювати маркетингову діяльність з урахуванням сучасних світових тенденцій та інноваційних інструментів.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Управлінню маркетингом присвячено досить багато наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених: О. М. Азарян, Р. Асселя, Л. В. Балабанової, А. В. Войчака, В. В. Герасимчука, Е. Н. Голубкової, Е. П. Голубкова, П. Діксона, П. Друкера, Н. В. Карпенко, Ф. Котлера, І. І. Кретьова, Н. В. Куденко, Ж. Ламбена, Д. Макко-

нелла, А. Ф. Павленко, І. В. Петенко, Л. О. Попової, А. Н. Романова, В. Д. Секеріна, Э. А. Уткіна, О. О. Шубіна.

Але в цих працях управління маркетингом практично не розглядається з точки зору комплексного підходу та не враховує його специфіку в сучасних умовах України.

Формулювання мети. Метою дослідження є інструменти та заходи для удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Полтавакондитер».

Виклад основного матеріалу дослідження. Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва для підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема [1, с. 32].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи попит ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [1, с. 35].

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу так, щоб кожен із них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [2, с. 384].

Маркетинг як базова функція управління підприємством (фірмою) в умовах ринку пропонує керівнику-підприємцю деякі перевірені практикою рецепти досягнення позитивних результатів господарської діяльності в ринкових сегментах із мінімальним ризиком. Це насамперед певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові ринки-сегменти; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, у тому числі поведінки споживачів; утруднення дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для громадськості сприятливого образу підприємства й усієї його діяльності тощо.

Зараз уже сформувалися різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів.

Результати аналізу застосовуваних підходів до управління маркетинговою діяльністю дали змогу виявити найдоцільніші з них.

1. Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2. Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3. Комплексний. Діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, установлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції для здійснення обміну зацікавлених груп.

4. Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху [3].

Отже, аналіз різних підходів дає змогу запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей діяльності конкретних підприємств.

Сучасна історія ПрАТ «Полтавакондитер» почалася в 2000 році, з прийняттям рішення про співробітництво з інвестиційним фондом «SigmaBleyzer». Завдяки значним фінансовим інвестиціям зарубіжного інвестора був реалізований масштабний проект нової будівлі ПрАТ «Полтавакондитер». Сучасна споруда збудована в найкоротший термін і повністю відповідає найвищим світовим стандартам.

Продукцію полтавських кондитерів можна знайти не тільки на прилавках України. Росія, Естонія, Грузія, Казахстан гідно оцінили полтавські солодоші. Стабільний попит на продукцію стимулює колектив ПрАТ «Полтавакондитер» постійно нарощувати обсяги виробництва й розширювати асортимент, враховуючи вподобання споживачів.

Управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Полтавакондитер» здійснюється відділом маркетингу на основі стратегічного плану підприємства. Останні декілька років кондитерська фабрика входить у 10-ку найпотужніших підприємств галузі, що забезпечують продукцією як внутрішній ринок, так і працюють на експорт. Однак, в умовах жорсткої конкуренції та втрати російського ринку і переорієнтації на європейські ринки збуту, ПрАТ «Полтавакондитер» потребує удосконалення управління маркетинговою діяльністю для посилення своєї присутності на нових ринках та збереження конкурентного становища.

Під удосконаленням управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Полтавакондитер» розуміється підвищення його якості та ефективності. Шляхи (умови, фактори) вдосконалювання маркетингу різноманітні. Під час вибору тих чи інших напрямів перетворень визначають їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, оперативність і надійність системи маркетингу; на підвищення її конкурентоспроможності; на стійке позиціонування підприємства та його товарів (послуг) на ринку; на становище підприємства в конкретному середовищі тощо [4, с. 229].

Існують різноманітні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, які доцільно представити у вигляді дерева цілей. Однак не викликає сумнівів той факт, що всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно. Проаналізуємо деякі з них, які можна віднести до найбільш важливих [4, с. 229].

1. Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність [4, с. 230].

2. Рационалізація маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер управління і виробництва створює можливості для програмного маркетингу [4, с. 230].

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтегрування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Одна зі складових частин даного напрямку – рационалізація структури управління, оскільки вона створює організаційні можливості для ефективного використання маркетингу. Найбільш професійними структурами управління на сучасному етапі є програмно-цільові, орендно-кооперативні та галузеві [4, с. 230].

4. Поліпшення кадрової політики. Передові підприємства багато уваги приділяють підготовці, підвищенню кваліфікації маркетологів, а також питанням маркетингової підготовки загальногосподарських фахівців і керівників. Позитивно себе зарекомендували стажування у ВНЗ, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференції, обмін досвідом, семінари. Заслужовує на увагу досвід окремих формувань з атестації кадрів, коли всебічно аналізується й оцінюється маркетингова діяльність працівників [4, с. 231].

5. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфра-товарного забезпечення, організаційно-технічного оснащення [4, с. 231].

6. Упровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу. Цьому фактору підвищення ефективності, на жаль, приділяють незначну увагу. За матеріалами анкетування з'ясовано, що керівники і фахівці слабо володіють наукою і мистецтвом

маркетингової діяльності, хоча цей напрям є чи не найбільш перспективним [4, с. 231].

7. Впровадження інноваційного управління маркетинговою діяльністю. Сучасна практика поповнюється інноваційними різновидами маркетингу. Серед них слід відзначити партизанський, холістичний, освічений, латеральний маркетинг, нейро-маркетинг, event-маркетинг, аромамаркетинг; fusion-, psy-, street-, ambient-, ambush-маркетинг, маркетинг емоцій і вражень тощо. У процесі інноваційного маркетингу маркетингові дослідження мають проводитися з використанням сучасних дослідницьких технологій, до яких належать трендвотчинг, кулхантинг, бенчмаркінг, що дозволить отримати належне інформаційне забезпечення інноваційного процесу в маркетинговій діяльності [5].

Висновки. Роль маркетингових інновацій усе більше зростає, вони спрямовані на більш повне задоволення зростаючих потреб споживачів та їх вимог, розширення їх складу та засобів задоволення, посилення впливу маркетингу на поведінку споживачів, спонукання їх до здійснення покупки, а також для відкриття нових ринків збуту з метою підвищення обсягів продажу. За умов правильного й ефективного впровадження маркетингові інновації можуть зміцнити позиції підприємства й більшою мірою сприяти задоволенню потреб споживачів, завоюванню нових сегментів ринку, підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню його іміджу, отриманню кращих результатів, більш високої ефективності [5].

Таким чином, для удосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Полтавакондитер» потрібно застосувати комплекс заходів інноваційного спрямування, що надасть підприємству унікальних конкурентних переваг на ринку кондитерських виробів.

Список використаних джерел

1. Полторак В. А. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / В. А. Полторак. – Київ : Центр навч. л-ри, 2003. – 387 с.
2. Кальницький А. Є. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства / А. Є. Кальницький, Я. Ф. Копусяк // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2014. – №. 1. – С. 94–97.

3. Краус К. М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : монографія / К. М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.
4. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г. М. Гузенко // Вісник Мукачівського державного університету. Економіка та суспільство. – 2017. – Вип. № 12. – С. 227–234.
5. Жегус О. В. Маркетингові інновації як необхідна умова розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Жегус // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2015. – Вип. 2. – С. 227–238. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2015_2_24. – Назва з екрана.

УДК 658.589

СИСТЕМА ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ФОРМУВАННЯ, ВПРОВАДЖЕННЯ І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ

А. Ю. Мазниця, *магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»*

І. В. Козюра, *д. держ. упр., професор – науковий керівник*

Анотація. У статті розглядаються теоретичні засади формування ефективної системи оцінки персоналу підприємства, оцінка та напрями удосконалення системи оцінки персоналу підприємства.

Ключові слова: персонал, система оцінки, підприємство, оцінка ефективності.

Abstract. The article deals with the theoretical principles of the formation an effective system for assessing the personnel of an enterprise, assessment and directions of improvement the system of personnel assessment of the enterprise.

Key words: personnel, assessment system, enterprise, performance evaluation.

Постановка проблеми. В системі управління персоналом важливу роль відіграє оцінка персоналу. Необхідність оцінки персоналу обумовлена наміром організації ефективно розпоряджатися власним потенціалом, в тому числі і людськими ресурсами. Без сучасного механізму оцінки персоналу неможливо забезпечення високого рівня його мотивації, постійного підвищення кваліфікації працівників, досягнення нормального морально-психологічного клімату в колективі, побудови гарної

корпоративної культури. Оцінка роботи персоналу може служити інструментом управління, що дає можливість керівникові досягти цілей, які стоять перед організацією.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання, що стосуються оцінки персоналу підприємства, досліджувалися у працях закордонних науковців, серед яких: А. Алавердов, М. Альберт, І. Ансофф, М. Вудкок, В. Веснін, В. Галенко, Б. Генкін, Д. Карнегі, М. Мескон, І. Метцнер, Г. Попова, В. Співак та ін. До вітчизняних фахівців, які вивчають питання оціночних механізмів персоналу, можна віднести таких як: А. Колот, О. Крушельницька, М. Шаповалов, А. Вучкович-Стаднік, В. Абрамов, Д. Богиня, М. Виноградський, І. Гіленко, А. Гриценко, В. Данюк, Т. Деткевич.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо впровадження системи оцінки персоналу та її ефективності

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «оцінка персоналу» активно досліджується і розвивається науковцями. В підході до визначення поняття «оцінка персоналу» просліджується два підходи:

- переважною частиною авторів поняття «оцінка персоналу» визначається як процес – послідовна зміна станів або явищ, яка відбувається закономірним порядком;
- певні автори визнають вважають «оцінку персоналу» процедурою – офіційно встановленим чи узвичаєним порядком чого не будь.

В роботах останніх років просліджується тенденція до диференціації поняття «оцінка персоналу». Цей процес, науковці, поділяють на оцінку якостей працівника, що ґрунтується на психологічних «фундаментальних» якостях особи, та «ділове оцінювання», яке виявляє відповідність професійних та виробничих вмінь працівника посаді, що він займає. Здійснення процесу чи процедури оцінки персоналу потребує наявності чітких критеріїв оцінки, тому це питання також є важливим для сучасних дослідників.

Оцінка персоналу є підґрунтям для прийняття ряду управлінських рішень щодо роботи з персоналом. Вона впливає на рішення при прийнятті кандидата на вакантну посаду, кар'єрне зростання в організації, створення ефективної системи управління підприємством, мотивацію працівника, дає можливість

ефективно використовувати внутрішній персонал підприємства без залучення нових працівників, тобто посідає важливе місце в системі управління підприємством в сучасних умовах господарювання.

Оцінка працівників є однією з важливих та необхідних складових системи управління персоналом. Оцінка працівників надає можливість:

- поліпшити якісний склад працівників;
- активно використовувати кадри;
- зростанню професійної майстерності, відповідальності, дисциплінованості.

Мета оцінки – добір не лише кращих на визначений момент кадрів, а й здатних активно впливати на оновлення та розвиток виробництва. Варто оцінити ті часові межі, до яких організація може розраховувати на ефективну віддачу працівників, визначити конкретні заходи щодо розвитку, коли не всі працівники можуть бути відразу найняті або просуватися на вищі щаблі виробничого зростання.

Задача служби персоналу, що здійснює оцінку кандидатів при прийомі на роботу, складається з того, щоб відібрати такого працівника, який зможе досягти очікуваного організацією результату. Фактично оцінка при прийомі на роботу – це одна з форм попереднього контролю якості людських ресурсів організації.

Удосконалення практики добору і розстановки кадрів, стимулювання їхньої праці, просування працівників на службових щаблях, підвищення рівня їх кваліфікації пов'язано з об'єктивною, побудованою на науковій основі, оцінкою персоналу. Оцінка персоналу – процедура, що проводиться з метою виявлення міри відповідності особистих якостей працівника, кількісних та якісних результатів його діяльності встановленим вимогам (критеріям).

Основними принципами ефективної оцінки вважаються спрямованість на поліпшення роботи; ретельна підготовка; конфіденційність; всебічне неупереджене обговорення підсумків роботи (або випробування), ділових і особистих якостей людини, їхньої відповідності до посади, перспектив на майбутнє; надійність і уніфікованість критеріїв, достовірність методів.

Під час створення системи оцінки персоналу в організації необхідно звернути увагу на ряд чинників, що впливають на особливості її формування. До таких чинників належать: стратегічні цілі організації, етапи її розвитку, система управління персоналом, організаційна структура, організаційна культура, зовнішнє середовище тощо.

Оцінка персоналу на підприємстві – це важливий і актуальний на сьогоднішній день процес. Перевірка персоналу на відповідність критеріям організації як в психологічному, так і в поведінковому сенсі сприяє успішному її розвитку і створення сприятливих умов для кар'єрного зростання співробітників. Для створення в організації ефективної системи оцінювання персоналу необхідно дотримуватися ряду умов, серед яких найбільш важливими є: зацікавленість і підтримка вищого керівництва, наявність в організації висококваліфікованих працівників, які відповідають за використання системи оцінки персоналу, ретельна підготовка документів, які регламентують роботу системи оцінки персоналу, своєчасне інформування персоналу про цілі і зміст системи оцінювання персоналу та встановлення чіткого зв'язку у роботі системи оцінювання працівників із системою оплати праці. Виявляючи ступінь невідповідності фактично досягнутих рівнів виконання роботи очікуваним, керівники можуть розробити конкретні управлінські рішення, а також заходи, спрямовані на поліпшення як загальних, так і індивідуальних результатів праці. Результати оцінки персоналу доцільно використовувати при плануванні, доборі і формуванні персоналу, мотивації і стимулюванні працівників, підготовці і перепідготовці кадрів, управлінні кар'єрою, формуванні кадрового резерву та формуванні корпоративної культури організації.

Дослідження системи оцінки персоналу підприємства проведено за матеріалами ПАТ «Наdejда»

Предметом діяльності ПАТ «Наdejда» є: виробництво хлібопекарських дріжджів; виробництво та реалізація продуктів харчування власного виробництва та інших виробників, зокрема борошна та хлібобулочної продукції; закупівля та переробка сільськогосподарської продукції.

Оцінка працівника після визначеного періоду роботи відкриває великі можливості у виборі напрямків аналізу, що повинні бути повною мірою реалізовані. Якщо при прийомі на роботу керівник ПАТ «Наdejда» провів досить серйозну перевірку

ступеня наявності в працівника тих або інших якостей, то впливає пов'язання оцінки особистих якостей, ділових якостей і результатів діяльності. Якщо при підборі працівника оцінювався його потенціал, то після визначеного періоду роботи в посаді відмічають, як ці можливості були ним реалізовані.

Ділова оцінка працівників на ТОВ «Профіль України» найчастіше проходить у формі атестації. Організаційно її проведення оформляється відповідним наказом на ПАТ «Наdejда», що додає їй офіційний статус і надає право на використання її результатів для прийняття організаційних рішень у відношенні конкретного працівника. Таким чином, атестацію варто розглядати як деякий закінчений, оформлений документально результат оцінки працівника.

Отже, необхідно сказати проте, що така система оцінки персоналу, що склалася у ПАТ «Наdejда», дозволяє його керівництву усунути недоліки в оцінці кадрів, покращити об'єктивність, сприяє підтримці нормального соціально-психологічного клімату в колективі. Тому ця система оцінки персоналу є привабливою, досить досконалою для поточного розвитку даного підприємства, але потребує вдосконалення з точки зору майбутнього розвитку ПАТ «Наdejда».

Для удосконалення системи оцінки персоналу запропоновано:

- створити спеціальний підрозділ при відділі кадрів, функцією якого якраз і стане планування, виконання і контроль за проведенням оцінки. Це принесе гарні результати, так як цією важливою справою буде займатися відповідна служба з кваліфікованими в даній області працівниками;
- заохочувати до організації справ якомога більшу кількість людей;
- надавати усім працівникам рівних можливостей при оцінці;
- впроваджувати розроблені зразки анкет, використовувати прогресивні методи оцінки персоналу, його здібностей, щоб мати всебічне уявлення про оцінюваних працівників і полегшити саму оцінку;
- ефективно використовувати знання і вміння, навички і досвід працівників;

- застосовувати елементи оцінки в комплексі (тобто анкетування, тестування, атестація, співбесіда, спостереження);
- використовувати соціально-психологічні методи та процедури;
- звернутися до агенцій – установ, які займаються питаннями формування колективу та оцінкою працівників на професійному рівні.

Розраховувати та планувати витрати, пов'язані з оцінкою та ті витрати, що їх прийдеться зустріти на шляху формування колективу.

Для організації ефективної системи оцінки результативності праці працівників ТОВ «Профіль України» пропонуємо:

- встановити стандарти результативності праці для кожного робочого місця і критерії її оцінки;
- розробити політику проведення оцінки результативності праці (коли, як часто і кому проводити оцінку);
- зобов'язати певні особи проводити оцінку результативності праці, тобто визначити суб'єкт системи оцінки персоналу;
- зобов'язати осіб, які проводять оцінку збирати данні про результативність праці.

Рекомендуємо удосконалити проведення атестації персоналу, як найбільш доцільного та ефективного методу оцінки персоналу шляхом впровадження прогресивних методів (методи центрів оцінки, ділових ігор, оцінки досягнення цілей).

Висновки. Оцінка персоналу пов'язує, об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Найповніше система оцінки персоналу виявляється у комплексній оцінці працівника, яка має розроблятися за всіма категоріями персоналу організації. Ефективність системи управління організацією і перебіг виробничо-господарських управлінських процесів у ній мають ґрунтуватися на висновках оцінки персоналу.

Список використаних джерел

1. Грішнова О. А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О. А. Грішнова, О. О. Наумова // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. – Т. 2 : Управління персоналом в організаціях. – Київ : Вид-во КНЕУ, 2005. – С. 42–50.
2. Корнюшин В. Ю. Оценка и аттестация персонала : учебный курс (учебно-методический комплекс) / В. Ю. Корнюшин. – Москва : МИЭМП, 2010. – 120 с.

3. Опанасюк Ю. А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю. А. Опанасюк, А. В. Рудь // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – № 1. – 2012. – С. 134–140.
4. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
5. Цаль І. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / І. І. Цаль. – Вінниця : ВФЕУ, 2010. – 322 с.

УДК 658.589

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС»)

*Ю. О. Міхєєва, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

О. В. Бондар-Підгурська, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуто теоретико-методичні та організаційні засади управління ефективністю на промисловому підприємстві. Запропоновано розглядати його як процес, спрямований на забезпечення сталого розвитку підприємства. Досліджено прикладні аспекти діяльності ПАТ «Запоріжжкокс» та виокремлено резерви підвищення його ефективності.

Ключові слова: управління; ефективність; діяльність, промислове підприємство; резерви.

Abstract. The article deals with theoretical, methodological and organizational principles of efficiency management at an industrial enterprise. It is proposed to consider it as a process aimed at ensuring sustainable development of the enterprise. Applied aspects of activity of Joint stock Company “ZaporozhCox” are investigated and reserves of increase of its efficiency are specified.

Key words: management; efficiency; activity, industrial enterprise; reserves.

Постановка проблеми. Забезпечення ефективності діяльності – є однією з головних завдань будь-якого підприємства. В умовах жорсткої конкуренції та негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів виконання цього завдання є достатньо складним. Саме тому наприкінці минулого століття в управлінській науці виник особливий розділ – управління ефективністю, що має забезпечити бізнес необхідною методологією та інстру-

ментарієм задля збереження стійкого зростання ефективності його діяльності.

Аналіз основних досліджень і публікацій. В економічній та управлінській літературі проблема управління ефективністю діяльності підприємств є дискусійною. Її окремі аспекти розглядали в своїх працях вітчизняні автори, а саме: Бедринець М. Д. [1], Бондар-Підгурська О. В. [2, 3], Олександренко І. В. [4], Куценко А. В. [5], Макаренко М. В., Лазарева Н. О. [6].

Формулювання мети. Метою статті є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо управління ефективністю діяльності ПАТ «Запоріжжкокс».

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «ефективність» (від лат. *effectivus* – дає певний результат, дійовий) – це властивість або характеристика певних сутностей та/або явищ, що виражається в сумірності результатів (наприклад, діяльності) з витратами (наприклад, на здійснення діяльності).

Отже, ефективність відображає кінцевий корисний ефект від застосування праці, засобів виробництва та інших ресурсів.

У сучасній економічній і управлінській науковій літературі можна зустріти різні підходи до визначення поняття «ефективність». Так, одні автори ототожнюють поняття «ефективність» з показником відношення цінності виходів до цінності входів або відносини роботи, виконаної машиною, до споживаної нею енергії, і пов'язує ефективність з економічністю, тобто з можливістю зробити як можна більше з наявних ресурсів. Інні розглядають ефективність у вигляді відношення ефектів економічної діяльності і ресурсів (витрат), а також пов'язують її з отриманням необхідного обсягу продукції при найменших витратах. Сучасне розуміння ефективності включає комплекс економічних, природних, соціальних, політичних і науково-технічних умов функціонування продуктивних сил і виробничих відносин. Виходячи з цього, вона може виражати результативність функціонування робочої сили, засобів і предметів праці у межах національної економіки, галузей, регіонів, підприємств, їх підрозділів і окремих процесів [1–6]. Отже, наше тлумачення *«ефективність» тісно перетинається з вимогами часу і означає процес, спрямований на забезпечення сталого розвитку підприємства.*

У вітчизняній науковій і навчальній літературі є популярним так званий багатокритеріальний підхід до оцінки ефективності

діяльності підприємства. Його прихильники серед *критеріїв ефективності діяльності підприємства виділяють*: прибутковість, якість, інноваційність, економічність, положення на ринку, продуктивність, дієвість та якість трудового життя. Автори наголошують на багатоаспектному та складному багатогранному характері діяльності підприємства та необхідності відповідного характеру критеріїв ефективності його діяльності.

Серед методів управління ефективністю діяльності підприємства, нами виділено 1) методи виміру ефективності; 2) методи оцінки ефективності; 3) методи прийняття управлінських рішень та методи моніторингу ефективності. Усі викладені методи та системи пов'язані між собою та їхнє комплексне використання має забезпечувати безперервність процесу управління ефективністю діяльності підприємства.

Сукупність методів та засобів впливу дозволяють сформувати організаційно-методичний механізм управління ефективністю підприємства.

Дослідження управління ефективністю проведено автором за матеріалами ПАТ «Запоріжжкокс», який має комплекс коксохімічного виробництва, перероблення вугілля, випікання коксу, уловлювання та перероблення продуктів коксування.

ПАТ «Запоріжжкокс» у 2015 та 2016 роках неефективно здійснював свою фінансово-господарську діяльність, а у 2017 році відбулося підвищення ефективності. Товариство отримало найменші збитки за рахунок збільшення виручки від реалізації продукції, інших фінансових доходів, зменшення фінансових та інших операційних витрат.

Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності ПАТ «Запоріжжкокс», тобто організаційні форми взаємодії учасників ринку, департаментів та відділів підприємства, а також економічні методи та методичний інструментарій забезпечення цієї взаємодії включає такі складові: нормативно-правове забезпечення, організаційно-економічне та інформаційне забезпечення і потребує певної характеристики.

Оцінка ефективності діяльності ПАТ «Запоріжжкокс» показала, що позитивну тенденцію мають показники ефективності використання основних фондів та трудових ресурсів. А матеріальні ресурси товариство використовує неефективно.

Визначальними напрямками підвищення економічної ефективності ПАТ «Запоріжжкокс» є:

1) прискорення науково-технічного та організаційного прогресу (підвищення техніко-технологічного рівня виробництва; удосконалення структури виробництва, організаційних систем управління, форм і методів організації діяльності, її планування та мотивації);

2) підвищення якості й конкурентоспроможності продукції;

3) усебічний розвиток і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності товариства.

Визначальними напрямками підвищення соціальної ефективності ПАТ «Запоріжжкокс» за умов наявності коштів є:

- оплата значної частини вартості або надання безкоштовних путівок до лікувально-оздоровчих закладів;

- дотації закладам громадського харчування підприємства (організації);

- надання позички на придбання житла і зведення дачних будиночків;

- будівництво та утримання власного житлового фонду, баз відпочинку, будинків (палаців) культури, поліклінік, дитячих дошкільних закладів, спортивних споруд;

- забезпечення нормальних (безпечних для здоров'я) умов праці та належної охорони довкілля;

- направлення працівників у навчальні заклади з оплатою навчання;

- стажування керівників і спеціалістів у зарубіжних фірмах; створення підсобних сільськогосподарських підприємств (цехів) тощо.

Всі чинники підвищення ефективності функціонування ПАТ «Запоріжжкокс» зводяться до трьох напрямів: 1) управління витратами і ресурсами; 2) напрямки розвитку і удосконалення виробництва та іншої діяльності; 3) напрями удосконалення системи управління підприємством та всіма видами його діяльності.

Перший із напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства – ресурсний, що відображає першочергову необхідність аналізу ефективності використання наявної матеріальної бази виробництва та живої праці. При цьому слід враховувати рівень завантаження обладнання в часі, структуру собівартості продукції, що виготовляється, з точки зору співвідношення в ній

часток амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці. Зазначені показники слід розглянути в динаміці, а також по можливості порівняти з показниками найближчих конкурентів. Для оборотних фондів найважливішим показником є швидкість їх обороту, отже, слід проаналізувати чинники її збільшення, зокрема такі: 1) зменшення обсягів незавершеного виробництва; 2) удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення з метою оптимізації виробничих запасів; 3) прискорення реалізації готової продукції (активізація маркетингової діяльності); 4) зменшення обсягів дебіторської заборгованості.

Крім того, слід звернути увагу на *раціоналізацію використання матеріальних ресурсів*: 1) проаналізувати основні причини втрат та нераціонального використання ресурсів; 2) забезпечити обґрунтоване нормування витрат матеріалів; 3) організувати використання вторинних ресурсів; 4) створити систему заохочення за економію сировини, енергії та матеріалів й відпрацювати її дієвість; 5) акцентувати увагу на використанні сучасних високотехнологічних матеріалів.

Щодо аналізу ефективності використання *трудового потенціалу товариства*, то тут слід зосередити увагу на таких аспектах: 1) внутрішньозмінні втрати робочого часу; 2) втрати робочого часу внаслідок плинності кадрів; 3) рівень використання засобів механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки; 4) аналіз системи стимулювання працюючих; 5) визначення професійно-кваліфікаційної структури працюючих.

У межах *організаційного напрямку* здійснюється пошук можливостей підвищення ефективності тих процесів, що відбуваються на підприємстві. При цьому насамперед увага звертається на ефективність управління, зокрема планування, мотивації та контролю.

Важливою складовою ефективності підприємства, а отже, і значним резервом її підвищення, є *організація виробничого процесу*. Так, слід брати до уваги всі аспекти, що визначають ефективність організації робіт – від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до рівня підприємства в цілому. Для виробничих підприємств треба звертати увагу на можливості застосування більш ефективних типів виробництва (масового, великосерійного).

І, нарешті, останнім (але не за важливістю) напрямком пошуку можливостей підвищення ефективності є технологічний. Вирішення *проблеми технологічного відставання* як резерву підвищення ефективності особливо актуальне для ПАТ «Запоріжжюкс». Причому проблема ця є комплексною і має, принаймні, два компоненти: матеріальний та нематеріальний. Перший з них – це удосконалення технічної бази, а другий – організаційно-правові проблеми. Подолання технічного і технологічного відставання потребує не просто переходу на сучасні інноваційні технології, а впровадження комплексу відносин, що називається корпоративною культурою.

Висновки. Обґрунтовано управління ефективністю як процес, спрямований на забезпечення сталого розвитку підприємства. Виокремлено резерви підвищення ефективності на ПАТ «Запоріжжюкс», що дозволить йому бути конкурентоспроможним у довготерміновій перспективі.

Список використаних джерел

1. Бедринєць М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання / Бедринєць М. Д. // Бізнес Інформ. – № 4. – С. 183–190.
2. Кулаков Г. Т. Науково-методичний підхід до оцінки процесів модернізації промисловості в контексті сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки України [Електронний ресурс] / Кулаков Г. Т., Бондар-Підгурська О. В., Хоменко І. І. // Ефективна економіка. – 2016. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4880>. – Назва з екрана.
3. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки : монографія / Бондар-Підгурська О. В. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2016. – 531 с.
4. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики ефективності діяльності підприємства / Олександренко І. В. // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 125–135.
5. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / Куценко А. В. – Полтава : ПУСКУ, 2008. – 205 с.
6. Лазарева Н. О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства / Лазарева Н. О. // Економічний вісник Донбасу. – 2015. – № 2 (40). – С. 105–109.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПАТ «ТУРБОАТОМ»

*Г. Є. Оганесян, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

З. О. Тягунова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті було проведено дослідження сучасних вітчизняних та закордонних систем та практик мотивації персоналу на підприємстві. Визначено, що українські підприємства виробничої сфери потребують формування системи мотиваційного менеджменту як інструменту з ефективного управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, мотивація, мотиваційний менеджмент, система мотиваційного менеджменту підприємства.

Abstract. In the article was devoted to research of modern domestic and foreign systems and practices of motivation at the enterprise. It is determined that Ukrainian enterprises in the manufacturing sphere require the formation of a system of motivational management as an instrument for effective HR management.

Key words: personnel, HR management, motivation, motivational management, system of motivational management of the enterprise.

Постановка проблеми. Управління персоналом у сучасних складних фінансово-економічних умовах вимагає від керівництва підприємства інноваційних підходів для зменшення плинності кадрів та залучення молодих спеціалістів. Все більше уваги у світовій HR-спільноті приділяється мотиваційному менеджменту та управлінню талантами. Ці напрями при вмілому застосуванні здатні формувати потужну команду з персоналу для забезпечення роботи сучасного підприємства чи організації. Для українських виробничих підприємств формування системи мотиваційного менеджменту на основі інноваційних інструментів є викликом та нагальною необхідністю.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Методологічні основи дослідження мотивації праці були закладені рядом зарубіжних вчених: А. Смітом, Ф. Тейлором, А. Файолем, А. Маслоу, Ф. Герцбергом, Е. Мейо, М. Месконом, Л. Портером, В. Врумом та багатьма іншими.

Вагомий внесок у дослідження перспективних і регіональних проблем мотивації діяльності зробили такі вітчизняні економісти, як М. Н. Бідняк, Д. П. Богиня, Г. А. Дмитренко, А. М. Колот, Г. Т. Куликов, Є. М. Сич, М. В. Семикина, В. А. Ткаченко, В. Г. Шинкаренко тощо.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення особливостей формування мотиваційного менеджменту враховуючи специфіку діяльності ПАТ «Турбоатом».

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, якщо вони успішні і задовольняють ці потреби. Деякі потреби, такі як їжа, задовольняються лише на деякий час. Інші потреби, такі як потреба в дружбі, можуть задовольнятися на тривалий час, але можуть залишатися незадоволеними інші потреби. Тому завжди важливо з'ясувати, які специфічні потреби дають поштовх виникненню мотивації у даної людини, у даний час [1].

Фактором мотивації насамперед виступає система стимулювання праці. Висока роль індивідуальних заходів матеріального і морального стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства [1].

Слід зазначити, що сьогодні заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, що застосовуються в західних фірмах, а саме матеріальні винагороди [1]:

- ставка заробітної плати;
- додаткові виплати;
- участь в акціонерному капіталі;
- медичне обслуговування;
- страхування;
- відпочинок за містом.

Не менш важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Вона направлена на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудовитрат. Під нематеріальним ми розуміємо такі заохочення до високорезультативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть потребувати від компанії інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку і навчання, планування кар'є-

ри, оздоровлення, пільгове харчування тощо. Основний ефект який досягається до допомогою нематеріальної мотивації – це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в компанії [1].

Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі. Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів та ін.) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком [1].

До моральних способів мотивації відноситься визнання заслуг (особисте та публічне). Суть особистого визнання полягає в тому, що працівники, які позитивно виділилися у справах підприємства, згадуються в доповідях вищому керівництву фірми чи особисто представляються йому, одержують право підпису відповідальних документів, у розробці яких вони брали участь, персонально вітаються дирекцією з нагоди свят чи сімейних дат [1].

Варто запропонувати наступні методи нематеріальної мотивації персоналу на ПАТ «Турбоатом» [1]:

- постановка перед працівниками чітко сформульованих і досяжних цілей;
- систематичний аналіз успішно досягнутих працівниками цілей;
- залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації;
- створення якомога прозорішої системи оцінки і оплати їх праці;
- делегування працівникам управлінських повноважень;
- підвищення персональної відповідальності кожного працівника з наданням права вибору методів вирішення поставлених задач;

- публічне визнання успіхів працівників в роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва способами;
- увага безпосереднього керівництва до думки працівників;
- створення атмосфери відкритого суперництва з регулярним підведенням підсумків змагання;
- наділення працівників владними повноваженнями при проведенні невикробничих заходів.

Впродовж останніх років спостерігається тенденція застосування закордонного досвіду щодо мотивування працівників. Оскільки дана система мотивації є дієвою та приносить довгоочікуваний результат [1].

Закордонна мотивація передбачає дотримання принципів [1]:

1. Свобода діяльності менеджерів;
2. Створення сприятливих перспектив;
3. Використання тарифної системи оплати праці;
4. Погодинна форма оплати праці.

Одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання, який усе більше поширюється в зарубіжній практиці, є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Це пов'язане з намаганням роботодавця виконати одночасно такі завдання: урухомити економічні важелі посилення контролю за діяльністю працівників; знизити витрати на здійснення контрольних функцій; сприяти формуванню стабільного трудового колективу; зменшити витрати на навчання нових працівників через зниження плинності кадрів; підвищити мотиваційний потенціал оплати праці працівників, що становлять кадрове «ядро» організації [1].

Практика керівництва персоналом сучасних зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін в системі мотивації персоналу. Для нового сучасного покоління працівників, перш за все працюючої молоді, важливими є інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності, ніж для попереднього покоління. Тут на перший план висуваються такі аспекти, як самореалізація і саморозвиток (нематеріальна мотивація) [3, с. 83].

Ефективність та результативність праці конкретного працівника зумовлена насамперед індивідуальними можливостями та особистою зацікавленістю, а також його усвідомленням власної

ролі в колективних зусиллях. Обсяг витрат праці залежить від самооцінки працівника достатності рівня винагороди й упевненості в її отриманні. Усі керівники усвідомлюють необхідність заохочування працівників підприємства до реалізації поставлених перед ними виробничих цілей і завдань.

Власники українських підприємств найпоширенішим механізмом мотивації найчастіше вважають заохочення грошовими винагородами, преміями, підвищення оплати праці тощо. Тобто, дані елементи є найголовнішим і повинні задовольняти потреби працівника у мотивації. Але, для сучасних менеджерів, крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання, можливість проявити особисті творчі здібності у вирішенні поставлених завдань.

Незадовільна політика кар'єрного зростання на сьогодні є основною причиною відсутності мотивації праці. Для вирішення цієї проблеми і уникнення можливих негативних наслідків, кожне підприємство повинно усвідомлювати необхідність наявності плану кар'єрної політики і механізму просування по службі, в якому цілковито доцільно вказувати послідовність посад, які може займати менеджер у перспективі. На жаль, дійсність механізму мотивації багатьох сучасних підприємств така, що у працівників відсутня фундаментальна мотивація щодо здійснення ефективної діяльності. В наслідок чого, робітники не мають бажання брати на себе відповідальність за прийняття та реалізацію управлінських рішень, не ототожнюють себе із підприємством, на якому працюють, не розуміють необхідності досягнення єдності особистих інтересів та інтересів підприємства [4, с. 59–60].

Мотиваційний механізм управління поведінкою співробітників організації має базуватися на таких чинниках, як система формальних процедур і правил виконання функцій і робіт, призначених для досягнення мети фірми та уявлення менеджменту про реальні інтереси, мотиви, потреби людей, що працюють в організації, способах їх задоволення, значущих цінностях і нормах поведінки.

Основними складовими мотиваційного механізму у менеджменті організацій є: вдосконалення системи заробітної плати,

надання можливостей працівникам брати участь у прибутках організації; вдосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці.

Отже, для отримання максимальної результату від застосування методів мотивації та підвищення рівня продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі. Це сприятиме тісному взаємозв'язку між ними, тому, що використання лише одного комплексу методів виключить можливість стимулювання творчої активності персоналу для досягнення цілей підприємства.

Висновки. ПАТ «Турбоатом» є бюджетоутворюючим підприємством регіону, має багаторічну історію, але під впливом сучасних факторів зовнішнього середовища потребує нових підходів до управління персоналом із застосуванням інноваційних методів управління персоналом, зокрема, формування та впровадження системи мотиваційного менеджменту, що повинна забезпечити утримання кадрів, підвищення продуктивності та ефективності їх роботи.

Список використаних джерел

1. Коритко С. Формування системи мотивації праці на підприємстві [Електронний ресурс] / С. Коритко, Ю. Миронов. – Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2012/05/korytko.html>. – Назва з екрана.
2. Лебедь Т. В. Удосконалення мотиваційних механізмів в системі менеджменту організацій / Т. В. Лебедь // Молодий вчений. – 2015. – № 11(26). – С. 65–68.
3. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / Клименко М. П., Філатова О. О. // Сталій розвиток економіки. – 2011. – № 5. – С. 81–85.
4. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / Різник В. В. // Економічний вісник університету. – 2010. – № 15 (1). – С. 58–62.
5. Синицька О. І. Мотиваційні механізми управління персоналом підприємств сфери послуг: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Синицька О. І. / Академія муніципального управління / О. І. Синицька. – К., 2013. – С. 240.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ НА ШЛЯХУ ДО СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ ПНВП «ПОЛІМЕР-АКАЦІЯ»)

А. С. Сидорова, *магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

О. В. Бондар-Підгурська, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розкрито суть конфлікту, його види, причини та підходи. Запропоновано класифікаційну ознаку конфліктів, що характерна в умовах сталого інноваційного розвитку економіки – за інноваційністю: нові та ті, що повторюються (дифузійні). Досліджено динаміку виникнення конфліктних ситуацій на ПНВП «Полімер-Акація» у 2015–2017 рр. та винайдено шляхи їх усунення.

Ключові слова: конфлікт, управління конфліктами, конфліктна ситуація, підходи, методи.

Abstract. The article reveals the essence of the conflict, its types, causes and approaches. The classification feature of conflicts is proposed, which is characteristic in conditions of sustainable innovation development of the economy by innovation: new and repetitive (diffusion). The dynamics of the emergence of conflict situations at the «Polimer-Akatsiya» enterprise in 2015–2017 is investigated and ways of their elimination are invented.

Key words: conflict, conflict management, conflict situation, approaches, methods.

Постановка проблеми. У життєдіяльність будь-якого підприємства неодноразово виникають різного роду конфлікти, які суттєво позначаються на результатах його фінансово-господарської діяльності. Ситуація ускладнюється у період опанування сталого інноваційного розвитку економіки України через виникнення багаточисельних протиріч притаманних цьому часу [1].

Незважаючи на існування різних підходів та поглядів щодо визначення значення та місця конфліктів у діяльності організацій, методів їх вирішення тощо, головним є не дискусія з приводу того позитивним чи негативним явищем є конфлікт, а доцільність формування ефективного методичного інструмен-

тарію їх розв'язання та попередження на кожному конкретному підприємстві.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження природи конфліктів та шляхи їх розв'язання зробили такі вчені як Гірник А. М. [2], Кибанов А. Є. [3], Ворожейкін І. Є. [3], Захаров В. Г. [3], Сергієнко Т. [5], Хмурова В. В. [6], Новак О. С. [6]. Проте, прикладні дослідження управління конфліктами на ПНВП «Полімер-Акація» в умовах сталого інноваційного розвитку економіки не знайшли відображення у наукових працях.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та розробка шляхів удосконалення системи управління конфліктами на ПНВП «Полімер-Акація».

Виклад основного матеріалу дослідження. Конфлікт (лат. conflictus – зіткнення, сутичка) – зіткнення протилежних інтересів і поглядів, напруження і крайнє загострення суперечностей, що призводить до активних дій, ускладнень, боротьби, що супроводжуються складними колізіями. Зміна умов існування соціально-економічної системи створює додаткові ризики виникнення конфліктних ситуацій.

Як відомо, конфлікти впливають на результативність організації, змінюючи її різні показники, зокрема обсяг виробництва, обсяг збуту, дохід тощо. Безумовно ця зміна показників може бути як позитивною, так і негативною, але чітко відомо, що вона існує, тому у будь-якому разі ефективного управління конфліктами здатне оптимізувати вплив конфліктів на результат шляхом вивчення їх змістовної суті та причин виникнення.

У соціальній психології існує багатоваріантна класифікація конфліктів. Так, конфлікт буває 1) внутрішньо особистісним і міжособистісним; 2) виходячи з тимчасових параметрів, конфлікти діляться на короткочасні і затяжні; 3) конфлікти розрізняють і за їх значенням для організації, а так само за способом їх дозволу: конструктивні і деструктивні. На думку автора, доцільно додати класифікаційну ознаку конфліктів, що характерна в умовах сталого інноваційного розвитку економіки – за інноваційністю: нові та ті, що повторюються (дифузійні).

Поряд із цим причини конфліктів класифікують на основі п'яти підстав: інформація, структура, цінності, відносини і поведінка. Автор вважає доцільним додати причину за релігійною належністю, що стає актуальною останнім часом.

Узагальнюючи варто визначити три класи причин виникнення конфліктів: 1) соціально-економічні; 2) соціально-психологічні; 3) соціально-демографічні.

Щодо *підходів* під час розв'язання конфліктів застосовують: 1) системний; 2) процесний; 3) ситуаційний.

У залежності від ефективності управління конфлікти можуть мати функціональні (конструктивні, позитивні) і дисфункціональні (деструктивні, негативні) наслідки.

До *позитивних наслідків* конфлікту в умовах сталого інноваційного розвитку економіки можна віднести активізацію інноваційних процесів, підвищення якості прийнятих розв'язків, рівня їх обґрунтованості, поліпшення кількісних і якісних показників роботи. При цьому нерідко поліпшуються соціально-психологічний клімат у колективі й взаємовідношення його членів.

До *негативних наслідків* конфлікту в умовах сталого інноваційного розвитку економіки відносять зниження рівня згуртованості членів групи, проблеми спілкування, агресивність або, навпаки, відсутність інтересу до досягнення високих результатів роботи. До того ж конфлікти можуть супроводжуватися додатковими втратами робочого часу, порушеннями дисципліни, погіршенням стану здоров'я працівників, їх доглядом з підприємства

При цьому варто наголосити на ролі керівника в урегулюванні конфліктів. Керівнику необхідно завжди пам'ятати, що управління конфліктом припускає не лише усунення протиріччя, але й створення умов для його профілактики і попередження.

Дослідження управління конфліктами проведено автором за матеріалами ПНВП «Полімер-Акація» (м. Новомосковск), основними напрямками діяльності якого є виробництво товарів народного споживання та товарів виробничо-технічного призначення, їх реалізація на ринках України і за кордоном, збирання та переробка виробів із полімерів, виготовлення виробів із полімерів та їх реалізація, виготовлення і реалізація нестандартного обладнання, металоконструкцій та будівельних матеріалів, обладнання їх устаткування для експлуатації та інші види діяльності.

Динаміка виникнення конфліктних ситуацій на ПНВП «Полімер-Акація» у 2016–2017 рр. наслідуює негативну тенденцію (табл. 1).

Таблиця 1 – Динаміка виникнення конфліктних ситуацій на ПНВП «Полімер-Акація» у 2015–2017 рр.

Типи конфліктів	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення 2017 р./2015 р. (±)	Абсолютне відхилення 2017 р./2016 р. (±)
1. Міжособистісні конфлікти	24	25	36	12	11
2. Міжгрупові виробничі конфлікти	4	6	9	5	3
3. Конфлікти між виробничими групами та адміністрацією, всього, у т. ч.: трансформувалися в колективний трудовий спір (конфлікт)	1 –	3 –	5 1	4 1	2 1

Джерело. Авторська розробка на підставі результатів приватного анкетування.

Так, дослідження виникнення конфліктних ситуацій на ПНВП «Полімер-Акація» показало, що у 2017 р. загальна кількість конфліктних ситуацій на підприємстві ПНВП «Полімер-Акація» у порівнянні з 2016 р. збільшилася. Міжособистісних конфліктів було виявлено на 11 випадків більше у 2017 р. ніж у попередньому. Міжгрупових виробничих конфліктів у 2017 р. було зафіксовано 9 випадків. Також збільшилася кількість конфліктів між виробничими групами та адміністрацією з 3 до 5. Негативною тенденцією є також виникнення у 2017 р. колективного трудового спору (конфлікту) щодо погіршення існуючих соціально-економічних умов праці та виробничого побуту. Отже, на ПНВП «Полімер-Акація» спостерігається тенденція активізації виникнення конфліктних ситуацій, яка потребує більш ефективного управління нею.

Успішне вирішення трудових конфліктів у ПНВП «Полімер-Акація» вимагає володіння сукупністю засобів, форм і методів вирішення, уміння поєднувати їх різновиди відповідно до реальних умов. Так, пропонуємо наступні способи подолання конфліктів в ПНВП «Полімер-Акація»:

1) організаційні способи подолання конфліктів в ПНВП «Полімер-Акація» відносяться наступні: компроміс, переговори, інформування, відволікання, відступ, трансформація, ігнорування;

2) адміністративно-вольові способи вирішення конфліктів ПНВП «Полімер-Акація»: придушення інтересів особистості, переведення на іншу роботу, або дистанціювання, роз'яснення конфліктів, вирішення спору за рішенням суду, комфортна перевага, реорганізація; 3) міжособові стилі вирішення конфлікту в ПНВП «Полімер-Акація»: ухилення, згладжування, примус, компроміс, вирішення конфлікту.

Закриті конфлікти ПНВП «Полімер-Акація» доцільно вирішувати за допомогою таких методів як відволікання, інформування та роз'яснення конфліктів; а відкриті конфлікти ПНВП «Полімер-Акація» вирішуються шляхом компромісу, переговорів, відступу або за рішенням суду.

Крім того варто застосовувати такі методами вирішення конфліктів ПНВП «Полімер-Акація» як переговори, інформування та роз'яснення конфліктів.

З метою упередження конфліктних ситуацій на ПНВП «Полімер-Акація» доцільно 1) оптимізувати кадрову політику ПНВП «Полімер-Акація»; 2) ввести процедуру страхування працівників підприємства за програмою накопичувального страхування життя; 3) збільшити зростання преміальних та інших заохочувальних виплат; 4) впровадити соціальний пакет; 5) застосовувати системний та ситуаційний підходи.

Висновки. Таким чином, ефективне управління конфліктами на ПНВП «Полімер-Акація», що полягає у застосуванні сучасних підходів, методів, інструментів та запропонованих заходів дозволить вчасно виявляти, попереджати та усувати кризові ситуації.

Список використаних джерел

1. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки : [монографія] / Бондар-Підгурська О. В. – Полтава : ПУЕТ, 2016. – 531 с.
2. Гірник А. М. Основи конфліктології : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Гірник А. М. – Київ : Києво-Могилян. акад., 2010. – 222 с.

3. Кибанов А. Є. Вирішення конфліктів : підручник / Кибанов А. Є., Ворожейкін І. Є., Захаров В. Г. ; за ред. А. Є. Кибанова. – 2-е видання. – Київ : ИНФРА-М, 2005. – 302 с.
4. Роль менеджера в процесі управління конфліктами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,36/catid,136/id,4195/. – Назва з екрана.
5. Сергієнко Т. Конфлікт в колективі і роль лідера в своєму рішенні / Сергієнко Т. – Гуманітарний бюлетень. – 2012. – С. 16–20.
6. Хмурова В. В. Управління конфліктами на підприємствах сфери послуг / Хмурова В. В., Новак О. С. // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2014. – Вип. 1. – С. 106–113.

УДК 330.46:331.52

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Я. О. Пасько, *магістр спеціальності Менеджмент*
О. В. Лозова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розглянуто сучасні підходи до оцінки персоналу підприємства. Визначено паралельні процеси як поділу, так і інтеграції різних підходів до оцінки персоналу. Окреслено основні проблеми теорії та методології оцінки персоналу.

Ключові слова: персонал, оцінка персоналу, підходи до оцінки персоналу, методи оцінки персоналу підприємства.

Abstract. The article deals with modern approaches to the assessment of the personnel of the enterprise. Parallel processes of division as well as integration of different approaches to staff assessment are determined. The main problems of the theory and methodology of personnel assessment are outlined.

Key words: personnel, staff assessment, approaches to personnel assessment, methods for assessing the personnel of the enterprise.

Постановка проблеми. В останнє десятиліття відзначається інтенсивне зростання інтересу науки і практики до проблем управління персоналом, яке розглядається як одна із стратегічно важливих сфер діяльності сучасного підприємства. Ключова роль у системі управління персоналом відводиться оцінці, оскільки без неї неможливе створення інформаційної бази про співробітників та їх трудовий потенціал, що обумовлює успішність реалізації інших функцій менеджменту персоналу та організації.

Сучасний стан оцінки персоналу характеризується двома протилежними тенденціями. По-перше, вченими робляться спроби систематизувати та об'єднати накопичені розробки в єдину систему науково-практичних знань. По-друге, пропонується безліч публікацій з питань оцінки, в яких розробляються різні методики, процедури та технології оцінки, які принципово різняться за базовою ідеєю, концепцією або принципами.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблемою оцінки персоналу займалось багато вітчизняних та зарубіжних учених, таких, як В. Савченко, А. Гладкий, В. Щербак, А. Виноградська, М. Виноградський, М. Крушельницька, Н. Хітрова, Є. Кузьміна, Л. Шимановська-Діанич та інші.

Формулювання мети. Метою статті є аналіз сучасних підходів до оцінювання персоналу та особливостей їх використання.

Виклад основного матеріалу дослідження. В науково-практичних розробках простежуються паралельні процеси як поділу, так і інтеграції різних підходів до оцінки персоналу. Зазначені тенденції обумовлені загальними причинами, пов'язаними зі зміною статусу оцінки персоналу. В останні роки її стали розглядати як елемент управління персоналом і як елемент загального менеджменту підприємства.

Оцінка, зрозуміло, може стати механізмом мобілізації трудового потенціалу та формування конкурентних переваг, але за такої умови, що вона буде будуватися на комплексній, багатоаспектній теоретичній основі і вбирати в себе найбільш прогресивні та ефективні дослідження різних наук. Це ініціювало процес інтеграції наукових галузевих досліджень проблематики оцінки.

Разом з тим, розуміння практичної значущості оцінки призвело до того, що багато організацій створюють власні методики і технології оцінки персоналу підприємства. Зі збільшенням підприємств удосконалюється і різноманітність розроблюваних методичних рекомендацій щодо оцінки їх персоналу, тобто здійснюється процес дезінтеграції.

Подолання протиріч двох даних процесів можливо за допомогою створення єдиної теорії і універсальної методологічної концепції оцінки персоналу, яка повинна бути основою для будь-якого роду практичних розробок.

Основні проблеми теорії та методології оцінки персоналу бачаться в наступному. По-перше, на даний момент остаточно

ще не завершився процес інституціоналізації понятійно-термінологічного апарату оцінки персоналу. Першочергове завдання полягає в конкретизації сутності оцінки персоналу та її відображенні у відповідних категоріях, поняттях і термінах, які б однозначно трактувалися, мали характер усталених і загальноприйнятих в теорії і практиці оцінки персоналу підприємства.

По-друге, домінує обмежене коло методологічних підходів до оцінки персоналу: системний, структурний і функціональний. Їх риси простежуються при описі питань оцінки персоналу в підручниках і монографіях з управління персоналом.

По-третє, відсутні чіткі механізми прив'язки теоретичних розробок системного підходу до реальної практики функціонування підприємства, при якій реалізувати принципи системності на перших порах буває проблематично. У цьому криється одна з причин, яка проявляється в даний час, дистанціювання теорії і практики оцінки персоналу підприємства.

По-четверте, спостерігається достатньо публікацій, де детально описуються технології і процедури різних видів оцінки (атестації, оцінки при відборі, оцінки результатів праці та ін.), але в яких ігнорується опис методології, а головне, вона в цих рекомендацій не передбачається. Тим часом ми знаємо, що відповідь на будь-яке практичне питання похідна від тієї теоретичної концепції, яка закладена в основу процесу.

Нами представлено лише деякі проблемні напрямки теорії та методології оцінки персоналу, але навіть вони з усією очевидністю показують необхідність вдосконалення і глибокої наукової розробки питань оцінки персоналу.

Зокрема, на наш погляд, неминуче поєднання різного роду методологічних підходів до оцінки персоналу і вироблення механізму їх комплексного використання. В основі більшості численних розробок, присвячених оцінці персоналу організації, використовується системний підхід. Відповідно до даного підходу оцінка персоналу визначається як сукупність певним чином структурованих і взаємозалежних компонентів, організованих для певної мети і представляє собою підсистему систем більш високого порядку (управління персоналом, організація), а також має особливу єдність із зовнішнім середовищем.

Однак, на наш погляд, системний підхід, що пропонує найбільш загальну модель побудови і функціонування оцінки персоналу, не відображає практичні специфічні особливості діяль-

ності конкретних підприємств. Очевидно, що підприємства, що реалізують різні стратегії і концепції свого розвитку, методи підтримки конкурентоспроможності, технології управління і т. п., повинні мати і відрізняються один від одного моделі та підходи до оцінки персоналу.

На нашу думку, поряд з системним підходом необхідно розвивати інші підходи до побудови оцінки персоналу. Зокрема, становлять інтерес такі науково-методологічні підходи, як ситуаційний, поведінковий, історичний. Вони досить добре представлені в науковій літературі, але не стосовно оцінки персоналу підприємства.

Крім них існують і інші підходи до оцінки персоналу змістовні підходи, такі, як: економічний, психологічний, правовий, соціологічний, управлінський. Кожен з названих підходів вирішує певні щодо автономні завдання.

Так, за допомогою системного підходу розробляється загальна модель оцінки персоналу, визначаються її структурні елементи, їх статусні позиції, характер взаємозв'язків між ними, а також конструюється система відносин оцінки з зовнішнім середовищем.

Ситуаційний підхід, до якого найчастіше інтуїтивно звертаються підприємства, допомагає адаптувати рекомендовану в теорії модель системи оцінки до умов функціонування конкретної організації і поточної ситуації. Зміст даного підходу полягає у виборчому використанні положень і розробок теорії оцінки на основі зваженого і всебічного аналізу ситуації, що реальної ситуації. Головний принцип ситуаційного підходу – не існує однієї назавжди «найкращої» системи оцінки персоналу. Оптимальність цієї системи залежить від її узгодження з актуальними проблемами, можливостями, цілями і завданнями розвитку організації, що функціонує в конкретній навколишньому середовищу в певний момент часу, т. д. Ситуаційний підхід дозволяє визначити напрямки, форми і методи функціонування і розвитку системи оцінки персоналу в рамках конкретного підприємства.

Використання поведінкового підходу веде до конкретизації концепції оцінки, виробленої в рамках системного і ситуаційного підходів. Зокрема, даний підхід наповнює певним змістом і змістом мета, методи, технології оцінки. Поведінковий підхід

орієнтує на оцінку поведінки і ефекту, обумовленого особливостями даної поведінки, ставленням до праці, мотивацією. Предметом наскрізний оцінки працівників виступають не тільки результати їх праці, а й поведінкові характеристики (ініціативність, інноваційність і т. п.), Домінантний стиль поведінки, базовий тип трудової мотивації і мотиваційна структура особистості. При цьому ставляться завдання – встановити взаємозв'язок між характером поведінки і отриманими результатами праці; визначити професійно важливі характеристики поведінки, наявність яких виступає умовою успішної трудової діяльності та досягнення максимально можливих результатів. Поведінковий підхід акцентує увагу на необхідності взаємоузгодження інтересів і мотивів поведінки суб'єктів і об'єктів оцінки. Здійснюється пошук відповідей на питання: як сприймає персонал, який виступає об'єктом оцінки, показники і процедуру оцінки, чи бачить в ній необхідність, чи відчуває особисту зацікавленість в подібного роду діагностиці, наскільки точно суб'єкти оцінки (менеджери з управління персоналом, керівники структурних підрозділів) ідентифікують інтереси і мотиви оцінюваних співробітників, чи мають суб'єкти здатністю і навичками формування у персоналу позитивного ставлення до процедури оцінки і т. п.

Змістовні підходи також розглядають оцінку персоналу під певним кутом зору. Так, на сьогодні проблематика оцінки персоналу розробляється в рамках не тільки управління персоналом, а й психології, економіки, соціології, права, управління підприємством. Зокрема, психологія, дослідження якої спрямовані на вивчення особистості, її структури, психологічних властивостей і процесів, внесла знання про психологічні характеристики оцінюваного об'єкта і методах психологічної діагностики в ході оцінки.

В рамках економічних наук в основному розроблялися питання оцінки результатів, продуктивності, ефективності праці, а соціологічних – соціальних результатів, детермінант і властивостей трудової поведінки, а також соціальних характеристик об'єкта оцінки.

В поле зору правового підходу знаходяться питання законності та нормативно-правової забезпеченості тих чи інших

процедур оцінки і напрямків використання результатів оцінки персоналу підприємства.

Відносно новими є підходи до оцінки в рамках менеджменту і управління персоналом. У менеджменті оцінка керівників і інших співробітників організації вивчається як фактор, що впливає на ефективність управлінської діяльності або як функція, завдання менеджменту. Управління персоналом підходить до оцінки як одному з найважливіших, базових елементів в своїй загальній системі.

Висновки. Таким чином, різні методологічні та змістовні підходи розглядають оцінку персоналу з певних позицій, виходячи зі своїх науково-пізнавальних можливостей. Причому дані підходи не виключають один одного, а спочатку 8 формуються з усвідомленням необхідності і можливості існування інших. Тому в даний час стало неминучим взаємоузгодження різних підходів до оцінки персоналу та розробки механізму їх комплексного використання.

Список використаних джерел

1. Лозова О. В. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання / О. В. Лозова, В. О. Демченко // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – С. 37–45.
2. Формування системи антикризового управління підприємством в умовах національної соціально-економічної кризи / О. В. Лозова, Р. М. Сеїдов // матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції». Тези доповідей. Ч. 2. – Харків : ХНУБА, 2017. – С. 154–157.
3. Соколов А. В. Вдосконалення системи оцінки персоналу організації [Електронний ресурс] / А. В. Соколов, В. О. Начева. – Режим доступу: <http://int-konf.org/konf112013/603-kand-derzh-upr-sokolov-a-v-nachevav-o-vdoskonalennya-sistemi-ocnki-personalu-organizaciy.html>. – Назва з екрана.
4. Пугачев В. П. Руководство персоналом : учебник / В. П. Пугачев. – Москва : Аспект Пресс, 2006. – 316 с.
5. Маслова Я. Ю. Совершенствование оценки персонала на основе ситуационного подхода / Я. Ю. Маслова // Весник ПАГС. – 2012. – С. 108–112.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПрАТ «ЛЕКХІМ-ХАРКІВ» В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Ю. В. Приходько, *магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»*

З. О. Тягунова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті було досліджено основні поліпшення щодо управління розвитком в умовах динамічного зовнішнього середовища. Проаналізовано потенціал системи управління розвитком на ПрАТ «Лекхім-Харків». Визначено, що за аналізований період ПрАТ «Лекхім-Харків» є низькорентабельним і для подальшого соціально-економічного розвитку потребує залучення зовнішнього фінансування.

Ключові слова: розвиток, розвиток підприємства, управління розвитком, динамічне зовнішнє середовище, система управління розвитком.

Abstract. The article analyzes the main improvements in the development management in a dynamic environment. The potential of the development management system at PJSC “Lekhim-Kharkiv” is analyzed. It is determined that for the analyzed period PJSC “Lekhim-Kharkiv” is low-profitable and for further socio-economic development requires the attraction of external financing.

Key words: development, enterprise development, development management, dynamic external environment, development management system.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ведення бізнесу зовнішнє середовище є джерелом постійних динамічних змін, що спонукає підприємства бути більш гнучкими та адаптивними, постійно удосконалювати свою стратегію та корегувати вектор розвитку. За такої ситуації управління розвитком потребує підвищеної уваги з боку керівництва компаній.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблеми управління розвитком підприємств розглянуті у роботі таких вчених: І. О. Богатирьова, О. О. Бакунова, О. В. Виноградової, О. Л. Гапоненка, О. В. Грабельської, А. В. Головача, С. П. Дунди, Є. Г. Єліферова, Л. С. Запасної, А. Т. Зуба, Л. А. Костирко, Н. Т. Малої, А. П. Панкрухіна, Ю. С. Погорєлова, Ю. А. Путятіна, А. І. Пушкаря, О. В. Раєвської, Н. Сичової, І. В. Смоліна, М. Р. Тимошука, Р. В. Фашура, Л. В. Фролової, М. Хаммера та ін.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження управління розвитком ПрАТ «Лекхім-Харків» в умовах динамічного

зовнішнього середовища на ринку фармацевтичної продукції України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для ефективного управління розвитком будь-якої системи (якою і є підприємство), потрібно чітко розуміти, що мається на увазі під її розвитком. Аналізуючи наукові джерела [1–4], можна зробити висновок, що розвиток – це процес змін, перехід від одного стану до іншого, досконалішого порівняно з попереднім станом. У теорії та практиці існує багато різних підходів до управління підприємствами: функціональний підхід, процесний, системний, ситуативний, динамічний, інноваційний предметний та ін. [5].

Для покращення фінансово-економічного стану підприємств та подолання негативної тенденції щодо зміни показників потрібно поступово відновлювати і розвивати господарську діяльність, впроваджуючи заходи з системного управління розвитком, що призведе до підвищення ефективності діяльності та удосконалення управлінських процесів.

Система управління розвитком підприємства як економічне поняття синтезувало у собі широко вживані терміни: система, управління, система управління, розвиток, окреме вивчення яких дозволить у повній мірі розкрити дану комплексну категорію. Послідовність дослідження даного поняття із зазначенням основних теорій, які було розглянуто для розкриття змісту відповідного понятійного апарату, продемонстровано на рис. 1.

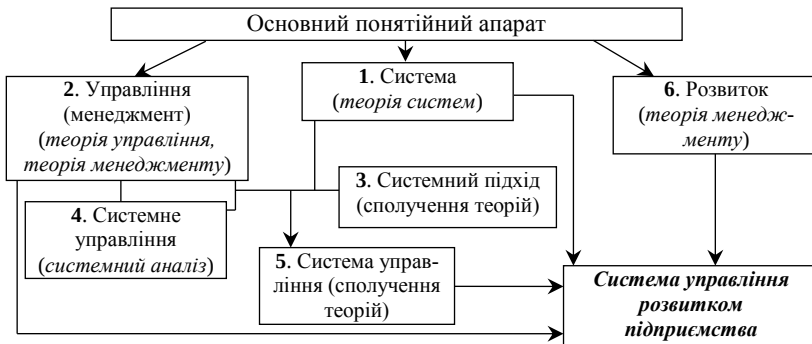


Рисунок 1 – Зв’язок складових понять і послідовність дослідження терміну «система управління розвитком підприємства»

Джерело: [6].

В загальному вигляді механізм управління розвитком підприємства включає наступні елементи [7]:

1. Оцінка процесів, що здійснюються на підприємстві, з метою забезпечення його сталого розвитку.

2. Вибір альтернативного стратегічного напрямку розвитку підприємства.

3. Визначення додаткових пріоритетів розвитку.

4. Оцінка напрямків розвитку підприємства з позиції його стійкості.

5. Розробка плану щодо вдосконалення механізму управління розвитком, що відповідає сформованим стратегічним і тактичним пріоритетам.

Організація управління розвитком підприємств насамперед передбачає розробку стратегії розвитку, основні положення якої повинні поглиблюватися та удосконалюватися. Формулювання стратегії проводиться менеджерами вищої ланки управління, які повинні мати чітке уявлення про стратегічні напрями діяльності підприємства [8].

Динамічне середовище вимагає від підприємств безперервної зміни організаційної структури з метою адаптації до нових ринкових умов та потреб споживачів. Елементи управління повинні коригуватись залежно від змін технології виробництва продукції чи способу надання послуги. При впровадженні організаційних змін доцільно приділити значну увагу взаємоузгодженості стратегічних, оперативних та тактичних планів та участь у їхньому формуванні та виконанні працівників підприємства [8].

Першоосновою і джерелом розвитку підприємства слід вважати різноманітні зміни внутрішньсистемного характеру, та зміни, що виступають результатом взаємодії соціально-економічної системи з факторами оточуючого середовища. Ключовим моментом в даному процесі слід вважати протиріччя між обмеженими економічними ресурсами та необмеженістю економічних потреб людини [9].

ПрАТ «Лекхім-Харків» – сучасне фармацевтичне підприємство, що входить до складу Групи компаній «Лекхім», які спеціалізуються на виробництві і продажі якісних і доступних лікарських препаратів. Враховуючи високу конкуренцію на ринку фармацевтичних підприємств в Україні, стратегія ПрАТ «Лекхім-Харків» направлена на забезпечення стабільних умов

для соціально-економічного розвитку підприємства. Оцінка стану розвитку ПрАТ «Лекхім-Харків» проводилась на основі низки економічних показників, що є індикаторами фінансового стану підприємства.

Основні показники для економічної оцінки розвитку ПрАТ «Лекхім-Харків» по фінансово-економічній складовій представлено у табл. 1.

Таблиця 1 – Основні показники економічної оцінки розвитку ПрАТ «Лекхім-Харків» по фінансово-економічній складовій за 2015–2017 рр.

Показник	Роки			Відношення ($\pm$) 2017 р. до	
	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2015 р.	2016 р.
1 Коефіцієнт автономії	0,3	0,4	0,5	0,2	0,1
2. Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами	-0,4	-0,07	0,04	0,44	0,11
3. Коефіцієнт покриття	0,7	0,9	1,0	0,3	0,1
4 Коефіцієнт співвідношення дебіторської й кредиторської заборгованості	2,9	0,7	2,6	-0,3	1,9
5 Коефіцієнт рентабельності продажів	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0
6. Коефіцієнт рентабельності активів (усього використаного капіталу)	0,6	0,5	0,4	-0,2	-0,1
7 Коефіцієнт рентабельності продукції	0,5	0,4	0,3	-0,2	-0,1
8 Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0

Джерело: розраховано автором на основі [10].

Аналіз розрахованих показників у табл. 1 дає змогу зробити висновок, що ПрАТ «Лекхім-Харків» не володіє достатньою кількістю вільних коштів, а також є низькорентабельним: рентабельність продукції у 2017 році не перевищувала 30 %, а рентабельність діяльності за аналізований період не перевищувала 20 %. Така ситуація ускладнює формування та реалізацію стратегії соціально-економічного розвитку підприємства.

Висновки. Управління розвитком для ПрАТ «Лекхім-Харків» є пріоритетним напрямом у системі стратегічного управління для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку лікарських засобів України. За складних умов динамічного зовнішнього середовища та обмеженої кількості фінансових ресурсів, підприємству слід розглянути можливість залучення позикових коштів для подальшого розвитку.

Список використаних джерел

1. Фещур Р. В. Управління розвитком машинобудівних підприємств / Р. В. Фещур, В. Ю. Самуляк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів: НУ «Львівська політехніка», – 2008. – № 624. – С. 100–109.
2. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія / О. В. Раєвська. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
3. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку: навч. посіб / Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 654 с.
4. Тимошук М. Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: монографія / М. Р. Тимошук, О. Є. Кузьмін, Р. В. Фещур, та ін. – Київ: УБС НБУ, 2007. – 449 с.
5. Самуляк В. Ю. Формування системи управління розвитком машинобудівних підприємств на засадах функціонального підходу / В. Ю. Самуляк // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць. – Львів: РВВ НЛТУ України, 2009. – Вип. 19.5. – С. 110–115.
6. Харченко В. А. Сутність системи управління розвитком промислового підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Харченко // Економіка промисловості. – 2013. – № 4. – С. 100–110. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2013_4_10. – Назва з екрана.
7. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк: НАН України, Ін-т економіки промсті; СПД Куприянов В. С., 2011. – 374 с.

8. Фоменко А. В. Удосконалення управління розвитком підприємств машинобудівної галузі [Електронний ресурс] / А. В. Фоменко, Ю. І. Кучмай // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2014. – № 65. – С. 184–189. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2014_65_30. – Назва з екрана.
9. Тюха І. В. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви [Електронний ресурс] / І. В. Тюха. // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_6_14. – Назва з екрана.
10. Річні звіти емітента ПрАТ «Лекхім-Харків» за 2015–2017 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lekhimkharkiv.pat.ua/emitents/reports/year>. – Назва з екрана.

УДК 658.5:005.95

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

С. О. Радченко, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»

В. А. Власенко, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглядаються сутність та визначення поняття «якість», організаційно-методичні принципи забезпечення та управління якістю на підприємстві, забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю на підприємстві, оцінка та напрями удосконалення управління якістю.

Ключові слова: якість, управління якістю, система управління якістю, система менеджменту якості.

Abstract. The article deals with the essence and definition of the concept «quality», organizational and methodological principles of provision and quality management at an enterprise, ensuring the effective functioning of the quality management system at the enterprise, assessment and directions of improvement the quality management.

Key words: quality, quality management, quality management system.

Постановка проблеми. Успішне управління будь-яким підприємством та забезпечення належного рівня його функціонування вимагає формування цілісної системи управління якістю, що виступає важливою складовою сучасного менеджменту.

Загальновідомо, що система управління (менеджменту) якістю у широкому розумінні може розглядатися як система управління, що спрямовує та контролює діяльність підприємства у сфері якості; цю систему треба розглядати як широкую організаційну структуру, яка виконує не тільки функції управління якістю, але й включає елементи з інших сфер діяльності, котрі найбільше впливають на якість продукції [3, с. 9–10].

Сучасні системи управління якістю довели свою ефективність у світовому економічному просторі. Вони є інтегрованим механізмом управління, який дає змогу досягти визначених цілей щодо якості та орієнтований як на мінімізацію всіх видів витрат, так і на узгоджене функціонування структурних елементів підприємства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження концептуальних питань, пов'язаних із формуванням системи управління якістю, зробили українські та зарубіжні вчені, зокрема: Г. Азгальдов, В. Бойцов, О. Бугрім, В. Версан, Г. Воронін, О. Гличов, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, С. Ільєнкова, П. Калита, Ф. Кросбі, В. Лапідус, І. Мазур, В. Окрепілов, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, С. Фомічов, Дж. Харрінгтон, О. Чернега, М. Шаповал, В. Шухарт та інші науковці [2, 5].

Формулювання мети. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи управління якістю на підприємстві в умовах трансформаційних перетворень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наукова категорія «якість» є одним із основних понять, що визначають спосіб життя, соціальну та економічну основу для успішного розвитку людини і суспільства. Також якість – це ступінь відповідності властивих характеристик вимогам. Якість можна визначити і як сукупність характеристик об'єкту, що ставляться до його здатності задовольняти обумовлені або передбачувані потреби [5, с. 17, 19].

Побудова спеціальної системи для управління якістю називається системою якості (системою управління якістю) і являє собою сукупність організаційної структури, розподілу повноважень і відповідальності, методів, процедур і ресурсів, необхідних для встановлення, підтримки та удосконалення якості продукції [1, с. 8].

Управління якістю – це аспекти виконання функції управління, що визначають політику, цілі і відповідальність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в межах системи якості [2, с. 197].

Рівень якості робіт забезпечується за допомогою: розробки системи документованих процедур щодо збору, обробки та аналізу даних; планування робіт із періодичним переглядом планів та їхнім коректуванням (якщо буде потреба); доручення виконання робіт кваліфікованому персоналу, який має у своєму розпорядженні необхідні засоби.

Система управління якістю повинна задовольняти наступним групам вимог до цієї системи: 1) управління якістю на всіх стадіях життєвого циклу продукції; 2) організація виробництва.

Для ефективного функціонування системи управління якістю необхідно забезпечити наявність ряду складових, а до яких можна віднести: стандартизацію вимог до якості продукції, процесів, систем управління; сертифікацію та оцінку відповідності продуктів, процесів, систем управління; аудит якості [4, с. 139].

Стратегічним завданням при впровадженні системи управління якістю є задоволення вимог споживача та постійне поліпшення якості виробленої продукції (виконаних робіт, наданих послуг). Така система повинна допомагати виробнику постійно випускати конкурентоспроможну і необхідну продукцію для споживачів.

Важливу роль у процесі управління якістю на підприємстві відіграють галузеві системи стандартів, які використовуються поряд із універсальними стандартами ISO 9000, доповнюючи один одного.

Дослідження ефективності формування системи управління якістю на підприємстві проведемо на матеріалах ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод».

Метою діяльності ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» є здійснення виробничо-технічної, фінансово-комерційної, господарської діяльності, використовуючи при цьому прогресивне виробниче обладнання, технології та кращий досвід управління для одержання прибутку за мінімального ризику та задоволення на цій основі економічних і соціальних інтересів акціонерів, членів трудового колективу підприємства.

Оцінка ефективності функціонування діючої системи управління (менеджменту) якістю на ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» показала, що основою політики у сфері якості є задоволення запитів споживачів у частині якості продукції, асортименту, обсягу та строків її постачання при забезпеченні прибутковості підприємства, задоволеності заводського персоналу і постійного вдосконалення системи управління.

З метою ефективного функціонування системи управління якістю всі застосовувані на ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» плани, програми, розробки оцінюються вищим керівництвом, головними фахівцями і впроваджуються шляхом видання наказів, розпоряджень та оперативних заходів.

На ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» існують наступні процеси системи управління (менеджменту) якістю:

1. Аналіз договорів (контрактів), регламентований СТП 7.2.1.-72-551.

2. Аналіз системи менеджменту якості з боку вищого керівництва, регламентована СТП 5.6.1.-39-555.

3. Управління закупівлями, регламентовані СТП 7.4.1-58-561, СТП 7.4-46-232, СТП 7.4-58-155, СТП 7.4-91-576.

4. Управління фінансовими ресурсами, регламентований СТП 6.1-60-101.

5. Планування і виробництво продукції, регламентований СТП 7.5-61-450, СТП 6.1-59-165, СТП 7.5.1-63-574.

6. Моніторинг і контроль технологічних процесів і продукції, регламентований СТП 8.2-45-373, СТП 8.3-45-374, СТП 8.2-80-520.

7. Метрологічне забезпечення, регламентовано СТП 7.6-48-134, СТП 7.3-48-478, СТП 7.6-47-191, СТП 7.6-48-256.

8. Поставка продукції замовникові, регламентований СТП 7.2-94-167.

9. Оцінка задоволеності споживачів, регламентований СТП 8.2.1-49-558, СТП 8.4-75-455.

10. Технічне обслуговування і ремонт устаткування, регламентований СТП 6.3-57-168, СТП 6.3-57-568, СТП 7.5-57-578.

11. Навчання персоналу, регламентований СТП 6.2.2-67-554.

12. Внутрішній аудит, регламентований СТП 8.2.2-39-549.

Уповноваженим з якості є головний інженер, який керує технічним забезпеченням виробничої діяльності ПАТ «Придніпров-

ський ремонтно-механічний завод», відповідає за розробку планів підвищення якості випуску продукції, організацію наукового, конструкторсько-технологічного забезпечення виробництва для досягнення і підтримки необхідного за договором (контрактом) якості продукції. Також він керує розробкою і проведенням заходів щодо впровадження системи управління (менеджменту) якістю, стандартів і показників, що регламентують якість продукції; управляє роботами щодо розробки та удосконалення системи якості на підприємстві, забезпечує проведення внутрішніх перевірок ефективності функціонування системи.

На наш погляд, з метою реалізації ефективних напрямів удосконалення системи управління за умов формування системи управління (менеджменту) якістю на ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» пропонується розробити план поліпшення якості продукції та розвитку системи в цілому.

Для забезпечення необхідного рівня якості потрібні не тільки зацікавлені, кваліфіковані працівники, відповідна матеріально-технічна база, але й добре налагоджена система управління (менеджменту) якістю.

Ми вважаємо, що впровадження та сертифікація системи управління якістю відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності продукції ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод».

Для кількісного вимірювання ефективності системи управління якістю пропонуємо застосовувати метод експертних оцінок, що дасть змогу провести градацію показників та визначати їх значення у балах.

Впровадження системи управління якістю має призвести не тільки до покращення якості продукції, але й сприятиме оптимізації бізнес-процесів на ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» в цілому, призведе до збільшення рівня продуктивності праці, зменшення ресурсозалежності та зниження собівартості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на ринку збуту.

Наступним напрямом формування ефективної системи управління якістю на ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод» нами рекомендується створення Ради з якості, яка повинна формуватися із вищого керівництва підприємства. Основною метою засідань Ради з якості має бути забезпечення постій-

ної придатності, адекватності та результативності системи управління (менеджменту) якістю на підприємстві, вживання своєчасних заходів щодо поліпшення її функціонування, а також опрацювання варіантів рішень про необхідність внесення змін у цю систему, у тому числі у політику та цілі у сфері якості.

Таким чином, впровадження комплексної системи управління якістю є нагальною потребою для ПАТ «Придніпровський ремонтно-механічний завод», оскільки обсяг випуску продукції підприємства зростає, внаслідок чого постає необхідність розширення географії реалізації продукції та формування більш ефективної системи контролю якості продукції.

Висновки. Отже, прискорений розвиток національної економіки, а також посилення конкуренції на світовому ринку постійно висувають нові вимоги до виготовлених товарів (робіт, послуг) і системи управління якістю на підприємстві. Тому основним завданням вищого керівництва має бути опрацювання заходів щодо впровадження у свій арсенал сертифікованої системи якості з урахуванням усього позитивного і негативного досвіду формування попередніх систем управління якістю, що, у свою чергу, забезпечуватиме високий рівень довіри у споживачів і підвищить ефективність діяльності досліджуваного підприємства у стратегічній перспективі.

Список використаних джерел

1. Аксьонова Л. І. Менеджмент якості – нова концепція управління на машинобудівних підприємствах / Л. І. Аксьонова // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2010. – Вип. 5/3. – С. 7–11.
2. Бугрім О. Ю. Оцінювання ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах / О. Ю. Бугрім // Держава та регіони. – Серія : Економіка та підприємництво. – 2010. – Вип. 6. – С. 195–200.
3. ДСТУ ISO 9001–2001. Системи управління якістю. Вимоги. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 23 с.
4. Кузьміна М. О. Визначення поняття «якість продукції» та критерії її оцінки / М. О. Кузьміна // Підприємництво, господарство і право. – 2007. – Вип. 12. – С. 138–141.
5. Шаповал М. І. Менеджмент якості : [підручник] / М. І. Шаповал. – 3-тє вид., випр. і допов. – Київ : Т-во «Знання», КОО, 2007. – 471 с.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О. І. Соколов-Карій, магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»

Л. М. Шумановська-Діанич, д. е. н., професор – науковий керівник

Анотація. У статті розглядаються теоретико-методичні засади мотивації персоналу підприємства, оцінка ефективності та напрями вдосконалення системи мотивації персоналу.

Ключові слова: мотивація, мотив, матеріальна мотивація.

Abstract. The article deals with theoretical and methodical principles of motivation of the personnel at the enterprise, evaluation of efficiency and directions of improvement the system of personnel motivation.

Key words: motivation, motive, financial motivation.

Постановка проблеми. В умовах трансформації української економіки проблема мотивації персоналу набула важливого значення, оскільки реалізація завдань економічного зростання можлива лише за умови створення могутньої мотиваційної системи, здатної спонукати персонал до ефективної діяльності, бути вагомим чинником підвищення результативності праці, якості життя і розвитку особистості.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Багатогранність і складність проблем мотивації персоналу знайшли відображення у наукових працях таких вітчизняних вчених, як: А. Афонін, Д. Богиня, О. Грішнова, В. Данюк, Г. Дмитренко, А. Колот, Н. Мазур, І. Петрова, М. Семикіна, А. Тибінь, Л. Червінська та інші. Вагомий внесок у дослідження і розвиток теорій мотивації належить зарубіжним вченим: В. Вруму, Б. Генкіну, Ф. Герцбергу, В. Дятлову, О. Єгоршину, А. Кибанову, Д. Мак-Клеланду, Є. Маслоу, А. Маслоу, Дж. Обер-Кріс, В. Петті, С. Синку, А. Сміту, Т. Соломанідій, Ф. Тейлору, В. Травіну, Е. Уткіну та іншим.

Формулювання мети. Метою статті є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо розробки та впровадження системи мотивації персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективна мотивація працівників є метою і одним з головних завдань управ-

ління персоналом, оскільки основним засобом реалізації стратегічного управління будь-якої організації є люди. Тому система роботи з персоналом щодо його активізації є пріоритетною для успішного функціонування фірми, організації, підприємства.

Дослідження проблем мотивації має і теоретичне і практичне значення. Ставлення людини до праці залежить від того, як розуміє вона власну трудову діяльність і якими мотивами керується. Тому розуміння механізмів мотивації та їх вивчення дають змогу виробити ефективну політику в сфері трудових відносин та сформувати найбільш сприятливі умови для тих, хто дійсно прагне до продуктивної праці.

Еволюція наукових поглядів на мотивацію праці також відбувалася у тісному діалектичному зв'язку з розвитком суспільного виробництва, підвищенням якості робочої сили, зростанням добробуту. Кожен з напрямів та глибина дослідження проблеми мотивації зумовлювалися наявністю насамперед матеріальних передумов у суспільстві.

У наш час вчені та практики-менеджери розглядають мотивацію з погляду психологічних закономірностей людини, які можуть бути зіставлені із багаточисельними об'єктивними законами, яким підпорядковане життя кожної особи в суспільстві, економіці, сім'ї, колективі.

Теорії мотивації – це концептуальні наукові підходи до пояснення мотивації людини в трудовій діяльності. Науковці почали активно розробляти теорії мотивації в XX столітті, і на даний час можна виділити дві основні групи мотиваційних теорій – змістовні і процесуальні.

Питання визначення та розробки мотиваційних засобів впливу на працівників розглядаються в цих теоріях мотивації з різних позицій. Головним недоліком змістовних теорій мотивації є те, що вони не враховують багатьох змінних величин, які визначають ситуацію чи пов'язані з нею. Тому стає зрозумілим, що для пояснення механізму мотивації необхідно розглянути багаточисельні поведінкові аспекти і параметри зовнішнього середовища.

Для представників процесуальних теорій мотивації вихідним є те, що працівники діють на основі певного роду очікувань, спрямованих на майбутнє. Вони орієнтуються на можливість виникнення зв'язків між цілями індивіда та їх результатами.

Механізм реалізації будь-якої системи мотивації залежить від специфічних умов діяльності конкретного підприємства. Важливою передумовою вибору системи мотивації є визначення чинників, які впливають на ефективність трудової діяльності працівників.

Ефективне управління персоналом не можливе без чіткого усвідомлення мотивів і потреб людини, а також уміння правильно використовувати стимули до праці.

Саме мотивація праці покликана сприяти формуванню працівника нового типу: ініціативного, заповзятливого, орієнтованого на максимальні досягнення в праці, здатного до творчої інноваційної діяльності.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини

Дослідження системи мотивації персоналу проведено за матеріалами ТОВ «Епіцентр».

Основним видом діяльності ТОВ «Епіцентр» є гуртова та роздрібна торгівля будівельними матеріалами; торгівля продукцією виробничо-технічного призначення, торгівля товарами народного споживання, надання послуг з доставки, форматно-розкрійна дільниця, комплектація об'єктів будівництва.

В ТОВ «Епіцентр» система мотивації праці складається з багатьох факторів та різних мілких благ для робітників. Економічно працівників мотивують через бонусну систему та премії. Тобто працівник отримує 70 % заробітної плати у вигляді ставки, яка формується за кількістю відпрацьованих годин. Інші 30 % нараховуються бонусами. Здебільшого ці бонуси нараховуються за виконання плану продаж, також за вдячності клієнтів (записи в книгу відгуків), перевищення показників якості обслуговування та іншу особливу роботу. Також існує система штрафування. Працівників штрафують за запізнення, неохайний вигляд, порушення техніки безпеки, порушення правил обслуговування клієнтів, невиконання своїх обов'язків, пошкодження товару чи обладнання, паління в невстановлених місцях, засмічення території, жалоби від клієнтів та інших працівників, інші порушення інструкцій чи діючого законодавства.

З метою вдосконалення системи мотивації праці пропонуємо провести такі заходи:

Забезпечити ТОВ «Епіцентр» професійними психологами, які будуть разом з відділом кадрів відбирати персонал.

Створити приміщення для психологічного розвантаження.

Провести перерозподілення роботи між працівниками. Цей захід повинен зменшити втому від монотонності роботи та забезпечити усесторонній розвиток працівника.

Регулярно проводити анонімне опитування в межах кожної ступені ієрархії колективу. Ці опитування повинні своєчасно виявити розладив колективі, але не бути причиною штрафних санкцій.

Об'єктивно оцінювати перспективи кожного робітника, який приймається на роботу.

Професійно проаналізувати причини невиконання плану продаж. Досить часто план не виконується не з вини працівника, а з вини магазину (перебої в поставках, завищені ціни, неконкурентна реклама, складності в доставці, оплаті, наявність певних обмежень).

Мотивація посилює бажану поведінку людини, дає напрямок поведінки і ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх факторах або на мотивах і стимулах.

Для мотивації праці, а по суті, для забезпечення потрібного рівня трудової активності персоналу на ТОВ «Епіцентр» доцільно:

- визначити набір цінностей, які будуть закладені в основу мотивування персоналу.

- визначити рівень потреб кожного працівника, його інтереси і можливості задоволення;

- конкретизувати види трудової діяльності, які потрібні організації і які доцільно мотивувати;

- організувати працю так, щоб переконати працівника в можливості задовольнити його інтереси з доступними для нього витратами фізичних, моральних сил, часу та можливості відтворити своє працездатність;

- узгодити певні види діяльності з набором цінностей і переваг;

- при наймі працівника вияснити, які в нього мотиви, інтереси, яка система цінностей.

ТОВ «Епіцентр» повинно більше уваги приділяти стимулюванню та мотивуванню своїх працівників, що повинна відповідати потребам, інтересам і здібностям людини, адже від цього залежить як ефективність праці самих робітників, так і ефективна діяльність підприємства в цілому. Звісно, що додаткові пільги, надбавки, преміювання та інші, розглянуті вище види стимулів, збільшують розміри витрат на робочу силу, збільшуючи вартість одиниці праці, але все це призводить до підвищення продуктивності праці на підприємстві. Тому, така політика виявляється вигідною як для працівника, так і для ефективної діяльності підприємства.

Мотиваційний механізм забезпечує перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес. У структурному відношенні мотиваційний механізм включає фінансово-економічні методи і важелі, певну структуру відповідальних працівників, норми і правила стимулювання, періодичність проведення оцінки здійснюваних заходів тощо.

Основними складовими мотиваційного механізму у ТОВ «Епіцентр» є: вдосконалення системи заробітної плати, надання можливостей працівникам брати участь у прибутках ТОВ; вдосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці.

Враховуючи вищевикладене, важливо підкреслити, що в ТОВ «Епіцентр» основними стратегічними напрямками підвищення ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом мають стати такі:

- вдосконалення структури існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів, реформування оплати праці;
- забезпечення соціальної безпеки працівників на основі інвестицій в їхній розвиток;
- залучення потенціалу соціального партнерства, вдосконалення колективно-договірного регулювання праці та її оплати.

Системи мотивації ефективної трудової діяльності на ТОВ «Епіцентр» доцільно створити на таких засадах:

- забезпечення усім категоріям працівників оплати відповідно до кінцевих результатів праці, з урахуванням кількості та якості виробленої продукції;
- визнання внеску кожного працівника в успіх підприємства шляхом застосування різних форм матеріального та морального стимулювання;
- надання можливості підвищення кваліфікації та навчання;
- використання результатів праці як основного критерію для підвищення на службі та гарантії зайнятості; формування сприятливого соціально-психологічного клімату;
- створення безпечних умов праці, охорони здоров'я з використанням відповідних професійних послуг.

Висновки. Таким чином, жодна система управління не стане ефективно функціонувати, якщо не буде розроблена ефективна модель мотивації персоналу, оскільки мотивація спонукає конкретного індивіда і колектив у цілому до досягнення особистої та колективної мети. Саме тому, якщо організація та її керівництво прагнуть до зростання й розвитку, підвищення якості роботи, то немає іншого шляху, ніж створення системи стимулів, що мотивують співробітників до досягнення поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О. Байда, О. Б. Моргулець // Вісник Київського інституту бізнесу та технології. – 2006. – № 1. – С. 55–57.
2. Докучаєв О. А. Методи дослідження мотивації персоналу підприємства / Докучаєв О. А. // Економіка і держава. – 2006. – № 8. – С. 79–82.
3. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с.
4. Кузьмін О. Є. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Б. Б. Комарницька ; за заг. ред. О. Є. Кузьміна. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. – 240 с.
5. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств / Сардак С. // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 45–51.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*М. О. Хобот, магістр спеціальності Менеджмент освіти
програма «Менеджмент і адміністрування»*

*Л. М. Шимановська-Діанич, д. е. н., професор – науковий
керівник*

Анотація. У статті розглядаються сутність поняття «конкурентоздатність підприємства», фактори, що впливають на конкурентоздатність підприємства, методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, напрями покращення управління конкурентоздатністю підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоздатність, конкурентоспроможність, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.

Abstract. The article considers the essence of the concept “competitiveness of the enterprise”, the factors influencing the competitiveness, the methods of assessing the competitiveness, the direction of improving the competitiveness.

Key words: competition, competitiveness, environment, internal environment.

Постановка проблеми. Процеси світової глобалізації супроводжуються загостренням конкурентної боротьби. З одного боку, конкуренція сприяє кращому задоволенню потреб споживачів, захисту їх інтересів, розширює доступ підприємств до нових ринків; з іншого, – формуються нові стандарти господарювання учасників ринку. Інтеграція національної економіки до міжнародних структур посилює вплив іноземних конкурентів через наявність таких переваг, як: вищий рівень технологій; система забезпечення стандартів якості; кращий досвід менеджменту тощо. Нова ситуація зумовлює необхідність формування високого рівня конкурентоздатності підприємств, що дозволяє їм успішно діяти в умовах жорсткої конкуренції.

Становлення та вдосконалення ринкових конкурентних відносин стосується всіх вітчизняних підприємств. У зв'язку із відкритістю національних економічних кордонів, розвитком глобалізації та інтеграцією економічних просторів країн конкурентна боротьба між національними та світовими компаніями загострюється, набуває нових форм і проявів. Своєчасне та

об'єктивне оцінювання конкурентоздатності підприємств дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, що сприяють нарощенню прибутковості, прогнозуванню майбутніх результатів діяльності, вдосконаленню бізнес-середовища та конкурентних відносин.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Теоретичному обґрунтуванню та практичному застосуванню різних підходів і методів оцінювання конкурентоздатності присвятили свої роботи такі вітчизняні та закордонні науковці, як С. Б. Алексєєв, І. Ансофф, Л. Л. Антонюк, Г. В. Білоконенко, І. П. Булєєв, О. Ф. Волонцевич, А. А. Воронов, Н. А. Дробитько, І. М. Злидень, Ю. Б. Іванов, О. Ф. Лука, Б. Карлоф, Ф. Котлер, І. Ф. Коломієць, О. Є. Кузьмін, М. В. Маракулін, А. Маршалл, О. А. Нужна, В. А. Павлова, О. А. Панасюк, М. Портер, І. Л. Райнін, С. І. Савчук, І. В. Смолін, Л. В. Тарасьєва, О. М. Тищенко, А. М. Ткаченко, В. Н. Чайников, Г. О. Швиданенко. Дослідженню актуальних питань оцінки конкурентоздатності підприємств присвятили наукові роботи такі вчені: П. П. Борщевський, О. Б. Бутнік-Сіверський, Т. А. Говорушко, Л. В. Гринів, Л. В. Дейнеко, С. В. Климчук, Д. Ф. Крисанов, О. Ю. Ничипорук, П. В. Осіпов, С. В. Позняк, М. П. Сичевський, А. В. Череп, Л. Г. Чернюк та інші.

Формулювання мети. Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо управління конкурентоздатністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливою умовою конкуренції у сучасних умовах є ефективне управління діяльністю та смаками споживачів. Для того, щоб здійснювати боротьбу, підприємства повинні знаходитись у конкурентному просторі разом з іншими учасниками ринку та бути здатними до суперництва, мати переваги, отже – бути конкурентоздатними.

Поняття «конкурентоздатність» є узагальнюючим, оскільки складається з двох пов'язаних сутностей: «конкурентний» і «здатний». Перша частина слова означає суперництво, боротьбу за досягнення кращих наслідків змагання. Друга частина, «здатний» – який може, уміє здійснювати, виконувати, придатний для чого-небудь, який має здібності, обдарований [32, с. 725]. Отже, бути конкурентоздатним означає вести боротьбу (суперництво), бути придатним до цього завдяки певним здібностям.

Конкурентоздатність підприємства – це відносна комплексна характеристика, що виражає відмінність у розвитку конкретного підприємства від розвитку інших за ступенем задоволення товарами потреб споживачів і за ефективністю виробничої діяльності.

Аналіз визначень конкурентоздатності дозволяє виділити такі характерні риси, що притаманні конкурентоздатним суб'єктам:

1) здатність конкурувати та отримувати перевагу в конкурентній боротьбі;

2) здатність виробляти конкурентоздатні товари;

3) здатність виконувати соціальні функції, тобто забезпечувати високі життєві стандарти працівників;

4) здатність високопродуктивного використання наявних ресурсів.

На конкурентоздатність будь-якого підприємства можуть впливати такі фактори:

- економічний потенціал і ефективність діяльності;
- рівень управління, форми організовування та досвід функціонування елементів господарського механізму з погляду нововведень і відповідальності;
- виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливості підприємства виробляти та реалізовувати товари у необхідних кількостях у визначений термін;
- науково-дослідний потенціал: організовування та напрями наукових досліджень, щорічні витрати на наукові розробки, кількість патентів на винаходи тощо;
- фінансовий стан;
- репутація;
- стан і кваліфікація персоналу.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Усі ці фактори можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні. Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства.

Базовими принципами оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства є: комплексність, системність, об'єктивність, динамічність, безперервність, оптимальність.

Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, які характеризують:

- конкурентоспроможність продукції;
- фінансовий стан підприємства;
- ефективність збуту та просування товарів;
- ефективність виробництва;
- імідж підприємства тощо.

Конкретний набір показників залежить від методу оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємств передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою.

Графічний метод оцінювання конкурентоспроможності базується на побудові так званої Радіальної діаграми конкурентоспроможності, або «Багатокутника конкурентоспроможності».

Матричні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів.

Табличний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут у окрему категорію.

Розрахункові методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства є вельми численними. Вони поділяються на:

– *специфічні методи* – методи, що дають змогу оцінити конкурентоспроможність підприємства за окремими аспектами його діяльності – виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим тощо;

– *комплексні методи* – методи, що базуються на комплексному підході до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Бенчмаркінг – це метод сучасного менеджменту, за допомогою якого компанія проводить порівняння своєї діяльності з практикою інших компаній для здійснення конкретних змін, що дають змогу покращити діяльність і підвищити її конкурентоспроможність.

Дослідження управління конкурентоздатністю підприємства проведено за матеріалами ТОВ «Ласунка».

Основним видом діяльності ТОВ «Ласунка» є виробництво морозива і заморожених фруктових соків.

Для визначення конкурентоздатності ТОВ «Ласунка» проаналізовано основні її складові, а саме: виробники, споживачі, постачальники, конкуренти. Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Ласунка». Діяльність підприємства знаходиться в полі СлМ, – спрямовує дії підприємства на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу.

Розроблена програма конкурентоспроможності ТОВ «Ласунка». Основним етапами програми конкурентоспроможності ТОВ «Ласунка» є визначення та впорядкування пріоритетності цілей; конкретизація цілей та діагностика ресурсних і часових обмежень; формулювання стратегій реалізації програми; планування дій і визначення фаз програми; створення організаційної структури програми; встановлення методів і вибір інструментарію вимірювання досягнутих результатів; визначення витрат, що пов'язані з реалізацією програми; оцінка ефективності заходів, що запропоновані.

До сучасних методів оцінки якості відноситься стандарт ISO 9001, являє собою одну з моделей управління діяльністю ТОВ «Ласунка» з метою забезпечення її результативності. Впровадження системи управління якістю призводить не тільки до покращення продукції, а й сприяє оптимізації бізнес-процесів ТОВ «Ласунка» в цілому, веде до збільшення продуктивності праці, зменшення ресурсозалежності, та як наслідок, до зниження собівартості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ТОВ «Ласунка» на ринку.

Пропонуємо наступні заходи щодо покращання системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності на ТОВ «Ласунка»:

Впровадження організаційної структури підприємства, затвердженої на загальних зборах акціонерів для подальшого розвитку окремих виробництв та служб з подальшим виділенням їх в окремі підприємства.

Визначення та розробка стратегії управління персоналом, яка є частиною загальної стратегії розвитку підприємства.

Побудова ефективної системи управління персоналом, яка покликана забезпечити функціонування управління персоналом у динамічному середовищі.

Впровадження системи кадрового планування та маркетингу персоналу.

Розробка посадових інструкцій для менеджерів вищої та середньої ланки і положень про відділи для більш ефективного розподілу повноважень та обов'язків між менеджерами.

Розробка дієвих заходів щодо підвищення ефективності кадрової політики (набору і відбору персоналу, атестації, підвищення кваліфікації, нематеріальних методів стимулювання праці, щодо ефективності системи матеріального стимулювання).

Висновки. Таким чином, можна сказати, що конкурентоздатність підприємства це комплекс напрямків діяльності вирішення яких дозволить забезпечити ефективну роботу підприємства, а в свою чергу буде сприяти успішній реалізації заходів щодо підвищення рівня конкурентоздатності підприємства.

Список використаних джерел

1. Богацька Н. М. Конкурентоздатність підприємства: суть та значення [Електронний ресурс] / Н. М. Богацька, І. О. Путь. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2011/Economics/ – Назва з екрана.
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. – С. М. Клименко, О. С. Дуброва та ін. – Київ : КНЕУ, 2006. – 527 с.
3. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення : [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
4. Похильченко О. А. Конкурентоздатність: ознаки та чинники формування / О. А. Похильченко, Є. В. Крикавський // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 3. – С. 267–270.

УДК 658.589-047.64:664.68(477.54)

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА»

М. О. Щіченко, *магістр спеціальності Менеджмент освіти програма «Менеджмент і адміністрування»*

З. О. Тягунова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті досліджено сутність управління інноваційним розвитком підприємства. Проаналізовано ефективність управління інноваційним розвитком на ПРАТ «Харківська бісквітна фабрика».

Ключові слова: інновація, інноваційний розвиток, управління інноваційною діяльністю.

Abstract. In the article the essence of management of innovative development of the enterprise is investigated. The efficiency of innovation development management at PJSC “Kharkov biscuit factory” is analyzed.

Key words: innovation, innovation development, management of innovation activity.

Постановка проблеми. Управління інноваційним розвитком підприємства є стратегічним пріоритетом в діяльності будь-якої компанії. Здатність до інновацій, постійного розвитку та удосконалення є запорукою прибутковості та конкурентоспроможності.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Важливу роль у теоретичному та практичному дослідженні питань організації інноваційного розвитку підприємства відіграють праці сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, таких як: І. Вініченко, О. Волков, А. Гальчинський, М. Денисенко, С. Ілляшенко, О. Кахович, Н. Мамонтова, Г. Менш, П. Микитюк, Б. Санто, Г. Філіна, Г. Черноіванова, З. Шершньова, Й. Шумпетер й ін.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження ефективності системи управління інноваційним розвитком на ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика».

Виклад основного матеріалу дослідження. Для здійснення управління інноваційним розвитком підприємства необхідно одночасно враховувати положення, розроблені в рамках теорії інноваційної фірми, системного, комплексного та ієрархічного підходів. Теорія інноваційної фірми визначає мету управління інноваційним розвитком підприємства та шляхи її досягнення. Відповідно до цієї теорії підприємства конкурують шляхом створення стійких конкурентних переваг, до яких нові товари чи старі товари покращеної якості, збільшення кількості товарів, вироблених зі сталого обсягу ресурсів, будь-які інші відмінності товарів та послуг, які випускаються на ринок. Первинним чинником, який визначає результати виробничого процесу, є організаційна структура, а отже на підприємстві повинен здійснюватися процес інтеграції усіх підрозділів та підсистем в єдине ціле, діяльність якого спрямована на створення стійких конкурентних переваг [1]. На підставі цієї теорії можна стверджувати,

що управління інноваційним розвитком повинне охоплювати такі підсистеми діяльності підприємства: соціально-психологічну, організаційно-управлінську, маркетингову, економічну, виробничу, науково-технічну. Акцент на етапах життєвого циклу товару дозволяє досягти оптимального узгодження між рішеннями стратегічного, науково-технічного, маркетингового, виробничого та інших напрямів для забезпечення ефективної координації та досягнення запланованих результатів [2].

Зважаючи на специфіку управління підприємством кондитерської галузі, пропонуємо розглядати інноваційний розвиток підприємства в таких аспектах:

1) інноваційний аспект – спрямований на вдосконалення якості кондитерської продукції, технології, послуг за рахунок упровадження техніко-технологічних, організаційних нововведень тощо. Для вирішення проблем інноваційного розвитку необхідно впроваджувати нові методи управління у розробку та оптимізацію бізнес-процесів на всіх етапах виробництва кондитерської продукції;

2) економічний аспект – полягає в розширенні сфери споживачів, збільшенні частки ринку, підвищенні фінансової стійкості підприємства кондитерської галузі;

3) соціально-організаційний аспект передбачає розгляд організаційного забезпечення управління, а також соціальну орієнтацію інноваційного розвитку окремого працівника, групи, удосконалення системи та процесів управління тощо;

4) технічний аспект поєднує розширення матеріально-технічної бази та технологічного забезпечення виробництва інноваційної кондитерської продукції [3].

Для забезпечення ефективності управління інноваційним розвитком підприємства необхідно здійснити певний комплекс управлінських дій:

- аналіз зовнішнього середовища і прогнозування його розвитку;

- аналіз внутрішнього середовища підприємства;

- виявлення напрямків та варіантів інноваційного розвитку шляхом проведення SWOT-аналізу діяльності підприємства;

- вибір сегментів цільового ринку для реалізації проектів інноваційного розвитку, розробка підходів до формування цільового ринку на базі визначених сегментів;

- аналіз і кількісна оцінка ризику на етапах інноваційного розвитку і всього процесу в цілому, коригування робіт за результатами аналізу;
- виділення пріоритетних напрямків діяльності;
- формування організаційної структури управління інноваційним розвитком;
- планування виробничо-збутової і фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками;
- контроль виконання заходів, спрямованих на реалізацію потенціалу інноваційного розвитку;
- підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів і пошук нових напрямів інноваційного розвитку [3].

Практичні завдання управління інноваційним розвитком підприємства пов'язані не просто з плануванням і здійсненням інновацій, а й із забезпеченням їх розробки та реалізації відповідно до заданих цільових параметрів при оптимальних витратах для отримання максимальних результатів інноваційної діяльності [3].

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» – це сучасне кондитерське підприємство, яке спеціалізується на виробництві борошняних кондитерських виробів. Загальний обсяг виробництва становить близько 40 тис. тон продукції на рік. На підприємстві працює 1 200 осіб.

Колектив Харківської бісквітної фабрики постійно знаходиться в пошуку нових виробничих і технологічних рішень. Завдяки технічному переозброєнню і модернізації потужностей, відбувається постійна оптимізація і вдосконалення виробничих процесів.

Ретельний вибір постачальників сировини і пакувальних матеріалів, вивчення європейських вимог до якості та безпеки кондитерських виробів дозволили бісквітній фабриці однією з перших в кондитерській галузі України вийти зі своєю продукцією на ринки Європи, Америки, Азії, Китаю.

Дотримання всіх законодавчих і нормативних вимог при виробництві кондитерських виробів на Харківській бісквітній фабриці підтверджено Національним органом по сертифікації, сертифікатами відповідності міжнародним стандартам ISO 9001: 2008 «Система менеджменту якості» та ISO 22000: 2005 «Система менеджменту безпеки продуктів харчування».

Для оцінки ефективності управління інноваційним розвитком ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» нами було проведено аналіз основних проблем, загроз та можливостей для підприємства.

Основні проблеми, які впливали на діяльність Товариства, пов'язані з утриманням та поширенням ринку збуту продукції, нестабільна економічна та політична ситуація в країні, неконтрольовані зміни курсу валют, встановлених НБУ, обмеження по валютним операціям, велика вартість логістичних послуг по експортним поставкам до країн Центральної Азії, Закавказзя, Монголії та ін., вартість залізничного транспорту за 2017 рік збільшилася більш ніж у 2 рази до попереднього року (тоді як кількість відвантажених вагонів скоротилася на 22 %); крім того, стрімке падіння платоспроможності українського населення, обмеження щодо українського експорту з боку інших країн (у тому числі вимоги до складу сировини), проблеми з конвертацією валют у деяких країнах-імпортерах нашої продукції, зростання конкуренції і т. ін. У 2017 році виникла нова проблема – нестача кадрів, збільшився відсоток звільнених працівників у т. ч. за рахунок виїзду на заробітки до країн Європи. Ще одним суттєвим фактором, що впливає на діяльність підприємства є здороження вартості прямих витрат, пов'язаних з виробництвом продукції (сировина, матеріали, енергоносії, витрати на оплату праці, вартість робіт та послуг сторонніх організації тощо).

На 2018 рік ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» планує збільшення обсягів виробництва та продажу продукції у порівнянні з попереднім роком за рахунок реконструкції виробничих ліній та збільшення потужностей підприємства, розширення географії та обсягів експорту, оптимізація асортименту поряд з введенням нових видів продукції, зменшення собівартості продукції, скорочення невиробничих витрат, покращення якості продуктів харчування. Для цього зусилля перед усе будуть спрямовуватись на оптимізацію логістики підприємства, раціональне використання сировини та матеріалів, теплоенергетичних ресурсів, механізацію та автоматизацію виробничих процесів, модернізацію діючого обладнання згідно Комплексного плану розвитку підприємства на 2018 рік.

Таким чином, зазначені фактори було згруповано у SWOT-аналіз ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» (рис. 1).

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий асортимент продукції. 2. Висока якість продукції. 3. Високий технічний та технологічний рівень роботи компанії. 4. Використання нових технологій та модернізація виробництва. 5. Висококваліфікований персонал. 6. Значні обсяги експорту продукції у країни СНГ. 7. Вихід компанії на нові ринки збуту	1. Відчутні коливання обсягів виготовлення продукції залежно від природних та сезонних змін, що призводить до циклічних змін прибутків протягом року. 2. Недостатньо ефективна організація служби реклами на підприємстві. 3. Наявність високої конкуренції у галузі та поява нових товарів субститутів. 4. Незадовільний імідж на ринку. 5. Зниження обсягів виробництва 6. Плинність персоналу через виїзд закордон.
Можливості	Загрози
1. Покращення якості та конкурентоспроможності продукції за рахунок модернізації та технічного переоснащення виробництва. 2. Розвиток рекламних технологій. 3. Збільшення експорту продукції, пошук нових ринків збуту. 4. Вступ у зону вільної торгівлі з ЄС. 5. Розвиток, удосконалення інфраструктури споживчого ринку. 6. Розвиток власної сировинної бази	1. Подальша непрогнозована зміна макроекономічних показників, коливання курсів іноземних валют, а також посилення конкурентної боротьби у галузі. 2. Зниження обсягів виробництва у галузі. 3. Зміна споживчих уподобань. 4. Збільшення імпорту із-за кордону. 5. Збільшення цін на сировину та енергоресурси. 6. Зміни у митному законодавстві країн-експортерів

Рисунок 1 – SWOT-аналіз ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» станом на 2018 рік

Джерело: складено автором на основі [4].

Отримані під час проведення SWOT-аналізу результати можна використати у якості інформаційної бази під час розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Висновки. За результатами проведеного дослідження, можемо зробити висновки, що ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» знаходиться у складних конкурентних умовах, але підприємства намагається стимулювати свій інноваційний розвиток за рахунок розробки та випуску інноваційної кондитерської продукції, купівлі та встановленню інноваційного виробничого обладнання

тощо. Основним джерелом для інноваційного розвитку підприємства слугують позикові кошти. Для удосконалення системи управління інноваційним розвитком ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» керівництву підприємства також треба звернути увагу на маркетингову складову стратегії інноваційного розвитку, а також розробку програми розвитку персоналу та управління талантами, що забезпечить зменшення плинності персоналу. За таких дій ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» зможе удосконалити систему управління інноваційним розвитком та посилити свої конкурентні позиції на ринку кондитерської галузі України.

Список використаних джерел

1. Белоусенко М. В. Общая теория экономической организации: организационная эволюция индустриальной экономики : монография / М. В. Белоусенко. – Донецк : ДонНТУ, 2006. – 432 с.
2. Рогоза М. Є. Роль та сутність стратегії інноваційного розвитку в системі загальної стратегії управління діяльністю підприємства : зб. наук. пр. / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2007. – Вип. 228, Т. 4. – С. 968–972.
3. Лисенко Ю. В. Управління інноваційним розвитком будівельного підприємства / Ю. В. Лисенко // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – Вип. 4. – С. 27–29.
4. Річний звіт ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2017 рік. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biscuit.com.ua/uk/blog-headlines/responsibility/blogart72>. – Назва з екрана.

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

УДК 658.8

CUSTOMER EXPERIENCE INNOVATION MANAGEMENT: CASE STUDY OF STARBUCKS CORPORATION

Olawehinmi Kolade Shola – student majoring in «Business administration»

Z. O. Tiahunova, PhD – scientific advisor

Анотація. У статті розглядаються тенденції та сутність управління клієнтським досвідом як інструментом інноваційного менеджменту підприємства. За результатами дослідження виявлено, що інноваційні підходи до управління клієнтським досвідом значно підвищують якість обслуговування та збільшують лояльність покупців до бренду. Об'єктом дослідження є компанія Starbucks, що за багаторічну історію зуміла побудувати систему управління клієнтським досвідом на високому рівні.

Ключові слова: споживачі, відносини зі споживачами, споживчий досвід, управління споживчим досвідом, управління інноваціями, інноваційна стратегія споживчого досвіду.

Abstract. The article deals with the trends and essence of management of client experience as an instrument of innovative management of the enterprise. The research found that innovative approaches to the management of client experience greatly increased quality of service and increase brand loyal customers. The object of research is the Starbucks Company, which for many years has managed to build a system of customer experience management at a high level.

Key words: customers, relationship with its customers, the customer journey, the customer experience, customer experience management, innovation management, the customer experience Innovation strategy.

Formulation of the problem. A company's relationship with its customers is about much more than improving product ratings or decreasing wait times. Understanding the customer journey is about learning what customers experience from the moment they begin considering a purchase, and then working to make the journey toward buying a product or service as simple, clear, and efficient as possible [7].

When Adobe surveyed close to 3,000 companies in 2018, about one in five identified «optimizing the customer experience» (CX) as the most exciting opportunity in their organization. Given that it's such a widely recognized issue, the result may come as no surprise to most business development professionals. However, there is a huge difference between knowing that customer experience matters and understanding how to approach it in your organization [6].

How do you measure and prioritize experience? How do you effectively identify problems? What steps can you make to improve it? These are all questions that should be on the forefront for any small, midsize and enterprise-level business. Even the most minor improvements in your process can have a tremendous impact on sales [6].

The objective of the study is Starbucks Corporation Customer Experience Innovation Management.

Presentation of the main research results. Customer experience management – the collection of processes an organization uses to manage customer interactions across the enterprise – is more important than ever. The days of the single customer touch point are long gone. Today's companies must optimize the customer experience across multiple channels and product lines while still meeting demands for real-time, increasingly customized execution [1].

The concept of customer experience management has been around for several years, and the practice has been gradually gaining traction. Customer experience management is an important strategic priority for nearly half (45 %) of organizations, and even more (53%) believe that customer experience management provides competitive advantage [1].

But for all of the discussion of the value of customer centricity, most companies lack mature customer experience programs. They fail to adequately fund customer experience efforts. They are not committed to the process transformation required for effective customer experience management. They lack the long-term focus required to make fundamental changes in how they manage customer interactions [1].

According to the research, 44 % of respondents say that their organizations do not provide sufficient funding for customer experience programs. More than half (52 %) say that their organizations lack the processes to support their customer experience programs. And around only a third (36 %) indicate that their companies are

forward-looking with respect to customer experience management [1].

The first phase in the innovation management process is starting with the end in mind – defining customer experience innovation strategy. Companies can use the outputs of their overall Customer Experience strategy as inputs for developing the CX Innovation strategy [2].

CX Goals/KPIs – because strategies are designed to achieve a goal, the overall goal, and supporting KPIs for CX should be available and form part of the CX Innovation Goals. For example, if the company's CX goal is to provide the most entertaining store experience in the industry, then innovation around wearables should be a requirement [2].

CX Insight – use current customer insight to define gaps in the current experience and unmet needs in the customer and prospect segments. CX Strategy – the customer experience strategy, including the engagement maps, should include all required capabilities for the «to-be» experience, including gaps in the current capabilities. Any gap without a solution should become a CX Innovation Goal [2].

Once the company has set the CX Innovation strategy and objectives and communicated them across the enterprise, the second phase is CX Ideation—generating and collecting ideas for improved customer experience. Note that idea management is continuous and any number of ideas will be in various phases of innovation management [2].

After generating and collecting ideas, the company must select ideas to enter the experiment phase. In this phase participants pass an increasingly smaller number of ideas based on a progressively tighter set of criteria applied against a more detailed idea [2].

After the company has selected a few concepts, it should test each idea. In this step, the company must prototype, try, and refine ideas very quickly. In the context of customer experience, we suggest a «prototype factory» for any technology-related ideas. A prototype factory usually includes a technology platform, environment, and skillsets that the CX team can use quickly to create idea and concept screens and finally an active prototype to test. To evaluate emerging technology such as wearables, the company may need to add technology and/ or test in labs or 'live' environments such as test stores. The costs and requirements for testing ideas should be factored into the selection criteria [2].

In the CX realization phase, the company operationalizes, scales, and optimizes the tested ideas. This phase also includes measuring, tracking, and communicating progress and results to key stakeholders based on the CX goals and KPIs determined at the start. Finally, the company should determine whether or not sub-performing ideas should continue with additional support and changes or should be retired [2].

When Starbucks began their run to success in the early 1990s, many noted it wasn't simply about coffee, but that the company was focused on the following factors: Atmosphere, Quality Coffee, Customer Service, and Partner (employee) Satisfaction. Starbucks sought to be a place where people could lounge with a good drink and friends or maybe just a book. This atmosphere was created to establish a friendly and welcoming environment. Through their success they changed the mindset of coffee customers worldwide: from a coffee shop being a place to buy a cup of coffee to a place to experience a good cup of coffee [3].

Quality control of their product was also extremely important. Starbucks sought to enrich the quality of the coffee they served by working with the growers to ensure a perfect brew every time, as well as enforcing standards, many of which have become industry norms [3].

They also dedicated considerable time to training. Each partner was trained in both the technical aspects of creating the drinks as well as how to connect with customers to maintain the same customer experience across locations. This commitment created employees that weren't just focused on drinks, but customers too [3].

The final success component was partner satisfaction. It was the belief of then director of marketing, Howard Schultz (now chairman and CEO), that happy employees would lead to higher customer satisfaction. And you can see that ring true today, as Starbucks employees are always helpful and engaged with their job and customers [3].

All of these factors created a perfect storm of superior customer experience. But, what has changed since Starbucks' rapid success in the 90s? Not much, except for growing to over 19,000 locations in 58 countries. There have been a lot of changes to the product offerings, including adding food and expanding the drink menu. However, the following qualities that started their success in the 90s are what continue to make them successful in today's market [3]:

1. Atmosphere: Every time you walk into a Starbucks, you know you will be greeted with a smile and a friendly attitude.

2. Continuity of Brand and Product: Every Starbucks has a similar feel, and your drink order will taste the same whether you are in New York or Spain.

3. Employee Satisfaction and Training: The training of the staff, in both how to be personable with customers and knowledge of the product offering provide a superior experience that the Starbucks client base has come to expect.

While Starbucks has more than 75 million customers a month, this number includes just 15 million shoppers in the retailer's rewards program. The majority of its customers visit the coffee company one to five times a month. With that in mind, Starbucks is turning its aim towards developing digital relationships with these occasional shoppers and has launched a new labor routine, which it believes will benefit service to these sometimes shoppers [4].

«We know that many of these customers, largely those whom we don't have a digital relationship, do not visit as frequently and have a low awareness of either new product introductions or many of our great core offerings», said COO Rosalind Brewer during the company's second quarter 2018 earnings call [4].

Over the past year, only one in four of these non-Starbucks Rewards occasional customers were aware of the retailer's new offerings and key promotions compared to twice that of its frequent Starbucks Rewards customers. What's more, the customers make up nearly 50 % of the volume sold in the afternoon, making them «a material part of our current afternoon challenges», according to Brewer [4].

To this end, Starbucks is shifting its marketing strategies in the afternoon to hone in on these shoppers. And to develop a digital relationship with them, the coffee guru needs occasional customers to sign up.

To start this progression, Starbucks now requires customers to provide their email addresses, first and last names, and ZIP codes to access the free Wi-Fi Starbucks' cafes provide [4].

«We are widening the aperture of our digital flywheel through a range of customer interaction touch points, including opening up Mobile Order and Pay to all customers, leveraging Wi-Fi sign-up in our stores, and reinventing Happy Hour through the use of single-use digital coupon», said president and CEO Kevin Johnson [4].

Starbucks will also cut the number of time-limited offerings by nearly 30 % versus a year ago, shifting from singular offerings to more personalized offers per customer at the right time [4]. «Our new approach to marketing will be centered on meaningfully strengthening customer relationships by increasingly targeting our offers to each customer», said Brewer [4].

This approach includes the retailer's new Happy Hour program, which will be used to sign up shoppers for direct digital relationships and to promote a variety of beverages throughout the year. Last year, Starbucks' Happy Hour program was a «ten-day one-and-done» offer available to everyone. Now, shoppers need to sign up for the benefits and the program will be ongoing [4].

«What that means is that we won't just be doing Frappuccino for ten days in May», said EVP and global chief strategy officer Matthew Ryan. «We will be able to use this very well-known device we have called Happy Hour to promote a variety of afternoon products across the year, using it not just in May, but across the year to bring customers back into our stores on an ongoing basis. Over time, we get to know customers, what they respond to, repeat, and we're able to personalize, and do things that we could do with the Starbucks Rewards customer right now, with a much broader segment of customers» [4].

Ergo, Starbucks also launched the first change in its deployment routine in five years in February, during its second quarter. The retailer dubbed the new labor routine «Deployment 2.0» and Brewer described it as moving the retailer from «a one-size fits all deployment plan to a dynamic store specific deployment solution that will continue to evolve with the business» [4].

«It considers an individual store's product and channel mix data by day-part, assigns responsibilities by role, and deploys baristas to production positions, thereby balancing work to optimize customer connections», she said. «It is that unlock, the time for our partners to connect directly with our customers, that will help us deliver a better experience in our stores overall» [4].

Previously, the company used the same deployment plan in all stores. Now Starbucks can look at its routine by store-specific data, using visual digital data rather than a spreadsheet approach like it was before [4].

«What we know about the occasional customer in the afternoon is that they don't shop with us as frequently, and they're not aware of our offerings as our Starbucks Rewards customers», said Brewer. «What we also know about our business in the afternoons, is that we

have used our afternoons to train our new partners that were just joining as baristas, and we have heavy routines in the afternoon. And so what we learned from managing our peak in the morning and managing routines, we're applying that to the afternoon so that we apply the right kind of labor when the customers are in the store» [4].

Conclusions. As a proof that Starbucks understands customer service experience, the company carefully places efficient system and process comprised of multiple touch points: initial greeting, ambiance, product displays, baristas and check-out experience. They make sure that customers' satisfaction is complete, from the very beginning to the end of the visit [5].

References

1. A report by harvard business review analytic services (2014). Lessons from the Leading Edge of Customer Experience Management. *Harvard Business Review*. [online] Available at: <https://hbr.org/hbr-analytic-services> [Accessed 20 September 2018].
2. Skip Vanderburg, Courtney Wood, Priscilla (2014). Walter Preparing for the Wearable Customer Experience from Tata Consultancy Services. [online] Available at: <https://sites.tcs.com/insights/perspectives/preparing-for-the-wearable-customer-experience/4> [Accessed 20 September 2018].
3. Ken West The Customer Experience – Spotlight on Starbucks. [online] Available at: <https://www.nbrii.com/blog/the-customer-experience-starbucks/> [Accessed 20 September 2018].
4. Jamie Grill-Goodman (2018). Starbucks Develops Digital Strategy for Casual Customers. [online] Available at: <https://risnews.com/starbucks-develops-digital-strategy-casual-customers> [Accessed 20 September 2018].
5. 7 Customer Service Experience Lessons to Steal from Starbucks (2014). [online] Available at: <https://www.bigoutsource.com/blog/customer-service-experience-lessons-to-steal-from-starbucks/> [Accessed 20 September 2018].
6. Maxime Rieman (2018). Five Tips For Tackling Customer Experience Problems. [online] Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2018/08/15/five-tips-for-tackling-customer-experience-problems/#507895b06500> [Accessed 20 September 2018].
7. Harald Fanderl, Nicolas Maechler, Bill Javetski (2016). Why the customer experience matters. *McKinsey Podcast*. [online] Available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/why-the-customer-experience-matters> [Accessed 20 September 2018].

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Освітня програма «Міжнародні економічні відносини»

THE ECONOMIC EFFECT OF MULTINATIONAL COMPANIES ACTIVITIES ON THE MARKETS OF THE HOST COUNTRIES (BASED ON THE COMPANY «NESTLÉ SA»)

*O. M. Akinsipe – student majoring in «International economics»
A. A. Pozhar, PhD – scientific advisor*

Key words: economic effectiveness, multinational company, food industry.

Formulation of the problem. International companies have long been recognised as a subject of international business scholars due to their economic, political and social power [4]. Multinational companies (MNCs) stress their positive impact on host countries. Particularly in developing parts of the world, their presence is connected with an economic upturn, as MNC's provide employment opportunities within themselves and also along their local supply chain [3]. They were also seen as a significant source of fiscal revenue for local governments [3]. Another aspect of the academic discussion is the accessibility of knowledge. Many scholars agree that a long-term effect of the presence of MNC's is the introduction of new business practices in the host country, which has long-lasting positive impacts on the local economy [2]. It should be noted that there are some negative impacts of MNC's activity in host countries namely environmental pollution, the exploitation of local resources, labor force which shows the complexity of the topic. But at the same time the MNCs create add value and bring a positive effect in the economy of host countries by providing innovation technologies.

The objective of the study is to analyse the economic effect of multinational company activities on the food and beverage market of the host country.

Presentation of the main research results. Economic effectiveness is the result of business activity, determined by the ratio between the output obtained and the inputs. Economic effectiveness is a means of measuring the efficacy and purposefulness of a given business activity given by the comparison (ratio) of the value of the obtained effects to the factors invested in order to achieve them [4].

Nestlé is the world's largest food and beverages company and is present in 189 countries around the world [1]. Company offers a wide portfolio of products and services for people and their pets throughout their lives. Nestlé's 2000 brands range from global icons like Nescafé and Nespresso to local favourites like Ninho.

A key feature of Nestlé's approach is to locate aspects of production in the developing world, rather than to simply source raw materials there. 45 % of Nestlé's factories are situated in such countries, and 48 % of Nestlé's employees are located in developing countries, even though these countries represent less than a third of company's sales. The top-management of Nestlé has publicly stated that a fundamental principle of its economic investments is that they should be "good for the country and good for the company" [5]. In this way Nestlé seeks to be a true partner in sustainable development. By the 1920s, Nestlé had production facilities in the majority of European countries and in 1921 the company built its first in a developing country, Brazil. Here, a model was created which has been replicated in countries throughout the developing world. Of the 468 Nestlé factories today, 215 are located in emerging markets. This enables developing countries to move from being producers of raw materials to being producers of finished products [5].

Organic growth in Zone AMS (North and South America) was subdued and decelerated in the back half of the year. Excluding the confectionery business, growth in the United States was flat, reflecting soft consumer demand and challenging category dynamics. Brazil maintained solid real internal growth (RIG) in a difficult trading environment, but pricing was negative due to deflationary pressures. Mexico was resilient and other parts of Latin America sustained good momentum [1].

Growth in Zone EMENA (Europe, Middle East and North Africa) increased following a significant improvement in the second half of the year, with two consecutive quarters in excess of 3%. This was largely driven by strong results in petcare and coffee [1].

Zone AOA (Asia, Oceania, and Sub-Saharan Africa) saw its highest growth in four years, with positive RIG and pricing. This was based on a return to positive growth in China, which was achieved despite difficult comparables in the fourth quarter due to the timing of Chinese New Year. There was continued good growth across the other sub-regions [1].

National governments across the world seek Nestlé investments, and we are continually investing in new operational facilities and

evaluating new opportunities. Investment combined with the transfer of know-how and expertise has a significant impact on job creation, both through direct employment, and through the multiplier effect of creating jobs in the food production and distribution chain [2].

Nestlé typically starts operations in developing countries with dairy products and, as a result, operates as a kind of development agency to enable local farmers to create a modern dairy industry. With over 800 agronomists and field technicians, Nestlé Agricultural Services has a key world-wide responsibility to develop and protect the source of the raw materials to meet our production needs. While its main activity is providing agricultural extension services to farmers, Nestlé Agricultural Services also maintains ongoing dialogue at international, national and local levels. Collaboration with partners in the food chain ranges from agricultural R&D to plant and animal breeding. Nestlé works with agricultural policy-makers and trade organisations, as well as with farmers and farmers' organisations with the aim of improving agricultural production. Sustainability in the supply of agricultural raw materials depends on many ecological, economic and social factors. Wherever possible, Nestlé supports activities that contribute to sustainability in the production of agricultural raw materials, including integrated farming techniques and the use of all technologies that may contribute to sustainability. Beginning with Brazil in 1921, entire regions have been brought out of poverty in this way, and today company's top-management estimates that they have given assistance to millions of farmers over the past century and presently advise and assist some 315 000 farmers. These farmers, however, are not in any way obliged to sell their milk to Nestlé. There are strictly no conditions attached to the technical assistance Nestlé gives to dairy farmers [1, 5].

Consumers throughout the world are increasingly demanding assurance that food and beverage products are made from quality ingredients, produced through agricultural best practices. The most important ingredients for Nestlé are milk, coffee, sugar and cocoa. Together these account for some 40 % of our total raw material expenditure. While the price of coffee on the international market is out of Nestlé's control, Nestlé works extensively with coffee farmers to raise the income they receive, through training and technical assistance to increase the quality of their coffee. This is actually the most effective way for a farmer to increase the prices paid. Nestlé is also the world's largest direct purchaser of coffee from farmers [5].

Nestlé supports an integrated approach that favours source reduction, re-use, recycling and energy recovery to minimise the impact of packaging on the environment. Environmental considerations are an important criterion in Nestlé's renovation and innovation of packages and packaging materials. Nestlé has participated actively in the establishment and management of national packaging waste recovery schemes in different countries. Nestlé recognises that the responsible management of world-wide water resources is an absolute necessity. Preserving both the quantity and the quality of water is not only an environmental challenge, but also one that spans economic, political, social, cultural and emotional fields. Nestlé's world-wide operations utilise just 0.006 % per year of the total estimated fresh water withdrawal [1].

To support Nestlé growth, top-management is increasing operating efficiency across the company. Nestlé is focusing on structural cost savings in the non-consumer facing areas, specifically in manufacturing, procurement and administrative services. Nestlé is simplifying its manufacturing footprint and optimising factories to utilise capacity more effectively. To leverage their size and scale in their procurement activities, Nestlé has established three global purchasing hubs. By 2020, it expects these hubs to source 60 % of its requirements. Through Nestlé Business Excellence, the company continues to simplify, standardise and share services and processes. Nestlé aims to increase the penetration of shared services to 50 % by 2020, up from the current level of around 17 %. Nestlé is also simplifying organisation by delayering functions and strengthening local and regional decision-making. Nestlé has reorganised infant nutrition business, moving it from the Globally-Managed Nestlé Nutrition to a Regionally-Managed business to enhance its agility and to respect local preferences. A dedicated Strategic Business Unit has been created to retain the strengths of Nestlé's globally-aligned nutrition strategy. Nestlé continues the transformation of Zone EMENA, establishing regional category leadership teams with profit and loss responsibility for the food, confectionery and dairy businesses, while keeping the fundamental role of the respective Nestlé Markets. This model has been successful with both Nestlé Purina and Nescafé. All of these changes will help to ensure faster execution and a closer connection to local business realities [1].

Conclusions. Nestlé's portfolio is well-positioned for growth. The key to their long-term success continues to be understanding and serving the consumer. By identifying consumer trends early and

acting quickly to capture them, Nestlé remains at the forefront of the fast-moving consumer goods industry.

Today people know the importance of good nutrition and of managing their health more proactively. They want products with simple, understandable ingredients, natural or organic, and ideally locally produced. Likewise, many people do not have the time to prepare and cook meals, so they are looking for food and beverages that are convenient too.

Nestlé has the largest research and development network in the food and beverages industry, continually innovating and renovating portfolio to meet changing consumer demands. Nestlé also works with leading-edge partners around the world, including start-ups, academic institutions and public organisations. Company helps strengthen its own capabilities by generating ideas, accessing skills and developing new technologies, so as to remain at the forefront of consumer trends [1–3, 5].

Nestlé is focusing on products with nutrition, health and wellness benefits. This includes delivering products with simpler ingredients, as well as more premium, organic, natural and fortified foods and beverages.

References

1. Annual review of Nestle Company [Electronic resource] // The official website of Nestle. – 2017. – Mode of access:
2. https://www.nestle.com/assetlibrary/documents/library/documents/annual_reports/2017-annual-review-en.pdf.
3. Economic Contribution of the Food and Beverage Industry [Electronic resource] // The official website of The Committee for Economic Development of the Conference Board (CED). – March 2017. – Mode of access: https://www.ced.org/pdf/Economic_Contribution_of_the_Food_and_Beverage_Industry.pdf.
4. Eilbracht M. Nestlé and its impact on the local community of a host country in the light of an ethical stakeholder theory: Concepts and Measures [Electronic resource] / M. Eilbracht // GRIN Publishing. – 2016. – Mode of access: <https://www.grin.com/document/342226>.
5. Poskart R. A definition of the concept of economic effectiveness [Electronic resource] / R. Poskart // Central Eastern European Journal of Management and Economics. – 2014. – Mode of access: http://ceejme.eu/wp-content/uploads/2017/04/ceejme_1_3_art_02-3.pdf.
6. The Nestlé Sustainability Review August 30, 2014 [Electronic resource] // The official website of Nestle. – 2014. – Mode of access:

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ПРАВО

Освітня програма «Право»

УДК 640.412(477.83):005.591.6

ОСОБЛИВОСТІ УКЛАДЕННЯ УГОДИ ПРО ПРИМИРЕННЯ

Д. Ю. Глазков, *магістр спеціальності Право освітня програма «Право»*

Т. В. Іщенко, *ст. викладач – науковий керівник*

У статті здійснено аналіз проблемних питань укладення угоди про примирення у кримінальному провадженні. Висвітлено історію виникнення угоди про примирення в світовій історії та в українському законодавстві. Розмежовано угоду про примирення та угоду про визнання вини, наведено приклади судової практики з даного питання. Окрім цього, в статті наведено приклади невинуватого застосування угоди про примирення у кримінальному провадженні та наслідки такого застосування.

Ключові слова: угода про примирення, КПК, приватне обвинувачення.

This article concerns the issues of concluding an agreement on reconciliation in criminal proceedings. The article highlights the history of the emergence of an agreement on reconciliation in world history and in Ukrainian legislation. Also demarcated the settlement and plea, and given the jurisprudence on this issue. In addition, the article provides examples of unjustified use of the settlement in criminal proceedings and the consequences of such use.

Key words: agreement on reconciliation, CCP, private prosecution.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день одним з найбільш цікавих та нагальних питань кримінального процесу є питання укладення угод про примирення. Цей інститут викликає багато дискусій науковців. І, не зважаючи на те, що з моменту прийняття Кримінального процесуального кодексу України пройшло майже 6 років, а в сучасному світі угода про примирення існує вже понад 40 років, досі ніхто не може сказати, яким є це явище, позитивним чи негативним.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблематику можливості укладення угоди про примирення досліджували у своїх працях Говард Зер, П. В. Головнієков, О. П. Кучинська, О. І. Санталов, Т. І. Присяжнюк та інші. Окремі питання щодо примирення підозрюваного та потерпілого розглядали Х. Д. Алікперов, Л. В. Головко, В. В. Землянська тощо.

Формулювання мети. Метою статті є висвітлення проблемних аспектів укладення угоди про примирення у кримінальному провадженні.

Виклад основного матеріалу. Вперше інститут угод про примирення виник в США у 1970 році, і, на той момент, не привернув до себе увагу юристів – науковців та практиків. Пізніше, у 1989 р. професор Франк Сандер підійшов до цього питання абсолютно іншим чином. Він відніс його до категорії альтернативного вирішення спорів за концепцією «суду з багатьма дверима». Дана концепція являє собою можливість вирішення справи найбільш слушним чином, і одним з таких варіантів є укладення угоди про примирення.

Особливості укладення зазначеного виду угод не раз були предметом розгляду Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ) у таких справах як Ніколов проти Болгарії, Бабар Ахмад та Інші проти Сполученого королівства тощо. У своїх рішеннях ЄСПЛ вказує на те, що хоча існування угод про примирення не суперечить Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод та практиці ЄСПЛ, важливим є відповідність угоди фактичним обставинам справи [6, с. 128].

В українському законодавстві можливість укладення угоди про примирення передбачена ст. 469 КПК України. В ній зазначається, що угода про примирення між потерпілим та підозрюваним чи обвинуваченим може бути укладена у провадженні щодо кримінальних проступків, злочинів невеликої чи середньої тяжкості та у кримінальному провадженні у формі приватного обвинувачення (ч. 3 ст. 469 КПК) [3]. Також варто зазначити, що регулювання угод здійснюється також Постановою Пленуму Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ «Про практику здійснення судами кримінального провадження на підставі угод» від 11.12.2015 № 13.

Окремі автори зазначають, що потрібно розмежовувати угоду про примирення і угоду про визнання вини. Угоди про примирення й визнання вини розмежовуються залежно від інтересів, які постраждали внаслідок вчиненого кримінального правопору-

шення. Якщо це особисті інтереси, то застосовується угода про примирення, якщо державні чи суспільні інтереси – угода про визнання вини [2, с. 67].

Варто відзначити, що чинне законодавство досить детально визначає зміст угоди про примирення. При цьому доводиться констатувати, що в більшості випадків постановлення судом ухвали про відмову в затвердженні угоди пов'язане з наявними в угоді недоліками, які за своїм змістом не є суттєвими, зокрема наявністю суперечностей, неточностей, що переважно зумовлено правовою необізнаністю сторін. Так, непоодинокими є випадки коли угоди: 1) не містили відомостей про розмір шкоди, завданої кримінальним правопорушенням, строк її відшкодування чи перелік дій, не пов'язаних із відшкодуванням шкоди, які підозрюваний чи обвинувачений зобов'язаний учинити на користь потерпілого, а також строк їх учинення; 2) не містили узгодженого сторонами покарання, згоди сторін на його призначення або на призначення покарання та звільнення від його відбування з випробуванням; наслідків укладення і затвердження угоди, що передбачені статтею 473 КПК України; наслідків невиконання угоди; 3) покладали на сторін зобов'язання, які не відповідають вимогам закону, тощо.

Звернувшись до Єдиного державного реєстру судових рішень можна зробити висновок, що застосування угод про примирення наразі є досить поширеною практикою. Так, 2 лютого 2015 року Жовківським районним судом Львівської області було ухвалено вирок у справі № 444/175/15-к, за яким було затверджено угоду, укладену 27 січня 2015 р. між потерпілим ОСОБА_2 та обвинуваченим ОСОБА_1 про примирення у кримінальному провадженні № 12015140240000022, яке внесене в Єдиний реєстр досудових розслідувань від 10.01.2015 р. [1].

Інший приклад: 03 лютого 2016 року Шишацький районний суд Полтавської області у справі № 551/27/16-к ухвалив затвердити угоду від 15 січня 2016 року про примирення між потерпілим ОСОБА_2 та обвинуваченим ОСОБА_1 у кримінальному провадженні № 12015170360000555 за обвинуваченням ОСОБА_1 у вчиненні злочину, передбаченого ч. 1 ст. 186 КК України [5].

Варто зазначити, що укладення угоди про примирення не є виправдовувальною обставиною, вона лише певним чином пом'якшує покарання, яке призначається судом. Для прикладу можна привести продовження результативної частини вироку

Шишацького районного суду Полтавської області, де зазначається, що, окрім затвердження угоди, ОСОБУ 1 визнати винним у вчиненні злочину, передбаченого ч. 1 ст. 186 КК України, та призначити йому узгоджене сторонами угоди про примирення від 15 січня 2016 року покарання, у вигляді 180 (ста восьми-десяти) годин громадських робіт [5].

Говорячи про переваги такого процесуального інституту як угода про примирення можна зазначити, що сприятливим для сторони захисту є можливість скорочення процесуальної процедури досудового розслідування та судового розгляду. Якщо домовленості досягнуто на слідстві, обвинувальний акт з підписаною сторонами угодою невідкладно надсилають до суду. Завдяки цьому істотно зменшились процесуальні строки, а також пов'язані з ними обмеження для підозрюваного (наприклад, вибраний раніше запобіжний захід). Щоправда, прокурору надане право відкласти направлення до суду обвинувального акта з підписаною сторонами угодою до отримання висновку експерта або завершення проведення інших слідчих (розшукових) дій, необхідних для збирання та фіксації доказів, які можуть бути втрачені з перебігом часу, або які неможливо буде провести пізніше без істотної шкоди для їх результату в разі відмови суду в затвердженні угоди.

Говорячи про проблемні аспекти укладення угоди про примирення, можна вказати на той факт, що виникає питання, як сторони можуть дійти згоди щодо певного виду і розміру (строку) покарання без прокурора та судді, особливо в тих випадках, коли вони не мають своїх захисників. Наприклад, як можуть сторони призначити покарання відповідно до п. 3 ч. 1 ст. 65 КК України, що передбачає врахування ступеня тяжкості вчиненого злочину, особу винного та обставини, що пом'якшують та обтяжують покарання. Такі обставини не просто повинні бути перераховані у кримінальному провадженні, а повинна бути зрозуміла їх оцінка, тобто чітко відображено, яким чином такі обставини впливають на вид і розмір (строк) покарання.

Виходячи з вищезазначеного випливає, що даний інститут інколи застосовується абсолютно невиправдано. В окремих випадках підозрювана особа погоджується на укладення угоди внаслідок незнання кримінального, процесуального законодавства щодо злочину, що було нею вчинено.

Висновок. Можна зазначити, що угода про примирення – це своєрідний акт про повернення безконфліктного становища між

потерпілим та обвинуваченим. Даний вид угод є досить зручним для застосування, і значно полегшує роботу правоохоронних та судових органів, а також сприяє відновленню відносин між особами, у яких виник конфлікт. Важко сказати, чи є угода про примирення ідеальним способом для вирішення конфліктів, адже науковці і досі ведуть дискусії з цього приводу, але вона однозначно є дієвим способом при вирішенні спірних питань. Отже, незважаючи на всі можливі недоліки, введення можливості укладення угоди про примирення в українське законодавство було виваженим, а головне – потрібним шляхом для демократизації та гуманізації українського суспільства.

Список використаних джерел

1. Вирок Жовківського районного суду Львівської області у справі № 444/175/15-к від 02.02.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reyestr.court.gov.ua/Review/55402337>. – Назва з екрана.
2. Новак Р. В. Поняття, зміст і значення угоди про примирення у кримінальному провадженні / Р. В. Новак// Юридичні науки. – м. Харків. – 2014. – № 5. – С. 65–69.
3. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13 квітня 2012 р. № 4651-VI // Голос України. – 2012. – № 90–91.
4. Симоненко З. В. Угода про примирення сторін в кримінальному провадженні як елемент відновного правосуддя / З. В. Симоненко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – м. Київ. – 2014. – № 7. – С. 77–84.
5. Ухвала Шишацького районного суду Полтавської області у справі № 551/27/16-к від 3.02.2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reyestr.court.gov.ua/Review/5969617>. – Назва з екрана.
6. Чабанюк В. Д. Удосконалення кримінального провадження на підставі угод: матеріальні та процесуальні аспекти / В. Д. Чабанюк // Актуальні проблеми держави і права. – м. Київ. – 2014. – № 4 – С. 125–129.

УДК 640.412(477.83):005.591.6

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЩОДО УЗГОДЖЕННЯ ТЕРМІНІВ «ПРАВОЧИН», «УГОДА», ДОГОВІР» В УКРАЇНІ

Ю. В. Гречківська, *магістр спеціальності Право*
О. О. Кульчій, *к. ю. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті визначено основні дефініції щодо волі і волевиявлення в цивільно-правовому ракурсі. Правочин визнано

однією з базових категорій цивільного права, оскільки він обслуговує усі сфери цивільного обороту та поширений практично в усіх підгалузях цивільного права. Розглядається генеза вчення про правочин – один з найважливіших інститутів цивільного правопорядку та одна з класичних тем цивільно-правової науки.

Ключові слова: цивільне право, господарське право, правочин, угода, договір, дійсність правочину, дійсність договору, недійсність правочину, недійсність договору.

Abstract. The article deals with basic concepts with regard to will and expression of will in the civil legal perspective. It is acknowledged that deal is one of basic categories of civil law, as it serves all spheres of civilian circulation and widespread practically in all sub-sectors of civil law. The genesis of the deal theory is considered as one of the most important institutions of civil law and order and one of the classic topics of civil law science.

Key words: civil law, economic law, deal, agreement, contract, reality of deal, reality of contract, invalidity of legal transaction, nullity of contract.

Постановка проблеми. З прийняттям Цивільного [1] і Господарського [2] кодексів України у правозастосуванні виникла проблема співвідношення, і неоднозначність підходів до її вирішення негативно вплинула на рівень ефективності правового регулювання господарсько-договірних відносин. Насамперед, це неузгодженість термінології щодо понять: «правочин», «угода», «договір». В чинних нормах кодексів воно залишається дискусійним, що свідчить про актуальність та обґрунтування рекомендацій, які могли би бути сприйняті. Отже, доцільним є обґрунтування пропозицій щодо узгодження зазначеної термінології, застосованої у ЦК України і ГК України, що сприяло б усуненню підґрунтя для спорів.

Аналіз основних досліджень і публікацій. З дослідженнями проблем правочину (угоди) пов'язують такі відомі у вітчизняній та світовій цивілістиці імена, як Р. Зом, Ф.-К. фон Савіні, Д. Д. Грімм, Н. Л. Дювернуа, Д. І. Мейєр, Й. О. Покровський, І. С. Перетерський, В. П. Шахматов, Г. Ф. Шершеневич, М. М. Агарков, Є. В. Васковський, І. Б. Новицький, О. О. Красавчиков, О. В. Дзера, Н. С. Кузнецова, Р. А. Майданик, З. В. Ромовська та інші.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження розвитку поняття правочину та визначення його ознак у контексті узгодження термінів «правочин», «угода», «договір».

Виклад основного матеріалу дослідження Термін «правочин» після тривалої перерви застосований у чинному ЦК України (ст.ст. 228, 1267) [1], але зустрічається й термін «угода».

ГК України розглядає категорії «господарський договір» як вид угоди і як одну із підстав виникнення зобов'язання. Згідно з ГК України, майново-господарські зобов'язання, які виникають між суб'єктами господарювання і негосподарюючими особами – юридичними особами на підставі господарських договорів, є господарсько-договірними зобов'язаннями. Господарські зобов'язання можуть виникати з господарського договору та інших угод (ст. 174 ГК України) [2]. Отже, договір розглядається як вид угоди.

Вважається, що проблема із застосуванням терміну «угода» виникла через неповну його здатність відобразити зміст терміна «сделка», використаного в основному російськомовному тексті радянського законодавства. «Правочин», як вважає І. Л. Євміна є більш адекватним перекладом з російської мови терміну «сделка» [4, с. 111].

Згідно ст. 202 ЦК України правочини можуть бути односторонніми та дво- чи багатосторонніми (договори) [1]. Правочиною є дія особи, спрямована на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків. Дво- чи багатостороннім правочиною є погоджена дія двох або більше сторін. До правовідносин, які виникли з односторонніх правочинів, застосовуються загальні положення про зобов'язання та про договори, якщо це не суперечить актам цивільного законодавства або суті одностороннього правочину.

Якщо ст. 202 ЦК України розглядає договір як дво- чи багатосторонній правочин, то ч. 1 ст. 626 ЦК України [1] визначає договір через термін «домовленість» двох або більше сторін, спрямовану на встановлення, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків. Отже, недостатність прямого застосування термінів в ЦК вносить певну плутанину у розуміння цих термінів.

У філологічному розумінні, як вважає С. А. Подоляк, можна відзначити, що і «угода», і «домовленість», і «договір» є синонімічними термінами [5].

У цьому зв'язку варто згадати й деякі дії, які нагадують правочини, але відрізняються від них саме цією підставою – відсутністю правових наслідків. Прикладом можуть слугувати переговори зі складанням протоколу про наміри. Останній правочином не вважається, оскільки учасники переговорів дійшли згоди лише стосовно того, що в майбутньому вони такий правочин вчинять, тобто порозумілися з основним – єдністю своїх намірів щодо цього.

Для врегулювання правозастосування О. В. Дзера пропонує наступну концепцію співвідношення термінів [3, с. 14]: 1) двосторонні й багатосторонні правочини є договорами й водночас угодами; 2) договори й угоди – тотожні поняття; 3) термін «домовленість» слід розуміти як договір чи угоду, якщо її досягнуто з дотриманням вимог, встановлених для укладення договору.

Таке тлумачення додає у розумінні проблеми при правозастосуванні, але і викликає непорозуміння щодо застосування тождесних термінів, адже їх дублювання, як вважає І. Л. Євміна, не може бути доцільним [4, с. 111]

Отже, з одного боку, введення до ЦК України терміну «правочин» сприяє розширенню кола дій, спрямованих на набуття, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків, дозволяє об'єднувати як двосторонні угоди, які водночас є договорами, так і одноособові дії. А з іншого, – є проблематичним співвідношення із термінологією загальноєвропейської практики. З визначення договору як домовленості (ч. 1 ст. 626 ЦК України) може скластися враження, що договір не є правочином, що суперечить ст. 11 ЦК України, де ці терміни поєднуються підставами виникнення цивільних прав та обов'язків [5, с. 38].

Спеціально-юридичні терміни «правочин» і «договір» співвідносяться як загальне та часткове, де договір є видом правочину, поряд з одностороннім правочином. Але некоректним є визначення правочину у ст. 202 ЦК України як дії особи, спрямованої на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків, оскільки у випадку дво- чи багатостороннього правочину має місце погоджена дія двох або більше осіб, що потребує уточнення ч. 1 ст. 202 ЦК [1]:

«1. Правочином є дія осіб, спрямована на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків». Тому доцільно буде обумовити використання терміну «правочин» для позначення

одностороннього правочину, а терміну «договір» для дво- чи багатостороннього правочину у ст. 202 ЦК України.

«2. Правочини можуть бути односторонніми (правочини) та дво- чи багатосторонніми (договори)». Правочин – одностороння дія особи, що передбачає набуття, зміну або припинення прав та обов’язків; договір – угода як дво- чи багатостороння погоджена дія осіб, що передбачає встановлення, зміну або припинення взаємних прав і обов’язків і виникнення юридичного зобов’язання.

Близько до цього стоїть попередній договір, який згідно зі ст. 635 ЦК України породжує юридичні наслідки – його сторони зобов’язуються протягом певного строку укласти основний договір у майбутньому на умовах, встановлених у попередньому договорі.

Отже, спеціально-юридичними термінами є «правочин» і «договір», а «угода» й «домовленість» є відносно юридичними термінами. Тому терміни «угода» і «домовленість» не є тотожними терміну «договір», а використовуються лише для визначення поняття договору, тобто, угоди, з якої виникає юридичне зобов’язання, а угоду можна розглядати як домовленість про погоджену дію двох або більше сторін, так і як дію на основі цієї домовленості.

Висновки. Підсумовуючи викладене вище, необхідно зазначити: 1) у багатьох випадках трапляються термінологічні неузгодженості, які потребують законодавчих виправлень або доопрацювання. Необхідною зміною має бути уникнення термінологічних дублювань, які створюють перепони щодо об’єктивності в тлумаченні правових норм; 2) наявність численних неузгодженостей не найкращим чином характеризує підхід до створення системи правового регулювання в Україні, а тому потребує усунення проблем.

Перспективами подальших розвідок мають бути законодавчі виправлення або доопрацювання термінологічних неузгодженостей.

Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]: Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV (Редакція станом на 19.07.2017). – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. – Назва з екрана.

2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV (Редакція станом на 07.03.2018). – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. – Назва з екрана. – Дата звернення : 30.09.18.
3. Договірне право України. Загальна частина : навч. посіб. / Боднар Т. В., Дзера О. В., Кузнецова Н. С. та ін.; за ред. О. В. Дзери. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 896 с.
4. Євміна І. Л. Недійсність договорів за цивільним та господарським законодавством: проблема узгодження термінології /І. Л. Євміна // Форум права. – 2014. – № 3. – С. 110–115.
5. Подоляк С. А. Правові підстави та наслідки визнання господарських договорів недійсними та неукладеними в Україні : дис. ... кандидата юрид. наук : 12.00.04 / Подоляк С. А. ; МОН України, Київський ун-т права НАН України. – Київ, 2010. – 172 с.

УДК 640.412(477.83):005.591.6

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ТАКТИКИ ДОПИТУ НЕПОВНОЛІТНІХ

В. С. Івашковський, магістр спеціальності *Право*
Т. В. Іщенко, науковий керівник

Стаття присвячена особливостям тактики допиту неповнолітніх. Розглянуто психологічні основи проведення допиту неповнолітніх, а також проблеми, які виникають при здійсненні допиту неповнолітніх у зв'язку з новелами Кримінального процесуального Кодексу України, питання присутності законних представників та педагогів під час проведення допиту неповнолітніх осіб.

Ключові слова: неповнолітня особа, допит, тактика допиту, тактичні прийоми.

The article is devoted to the peculiarities of the tactics of interrogation of juveniles. The psychological bases of the interrogation of minors, as well as problems that arise during the interrogation of minors in connection with the narratives of the Criminal Procedural Code of Ukraine, the question of the presence of legal representatives and teachers during the interrogation of minors are considered.

Key words: juvenile person, interrogation, interrogation tactics, tactical receptions.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства виникає все більше спірних питань щодо деяких аспектів кримінального права. Одним з найбільш нагальних питань є

проблема злочинності неповнолітніх та їх відповідальності за скоєні діяння.

На сьогоднішній день кількість злочинів, скоєних неповнолітніми особами невпинно зростає, тому не можна залишати це питання позаду, адже злочинність неповнолітніх є однією з найважливіших проблем сучасного суспільства. Злочинність неповнолітніх є складовою частиною злочинності взагалі, але при цьому має свої специфічні риси, тому її варто розглядати як самостійний об'єкт кримінального вивчення.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вивченням питання злочинності серед неповнолітніх займалися такі науковці як І. В. Басиста, С. О. Пришляк Ю. В. Рудницька, Т. В. Авер'янова, В. П. Бахін, Р. С. Белкін, Є. Д. Лук'янчиков, М. В. Салтєвський та інші.

Метою статті є дослідження окремих особливостей тактики допиту неповнолітніх осіб.

Виклад основного матеріалу. Розпочинаючи розгляд питання про особливості тактики допиту неповнолітніх осіб, в першу чергу варто визначити, що таке допит. Кримінальний процесуальний кодекс України не містить офіційного визначення такої процесуальної дії, тому варто звернутися до правової доктрини. Можна визначити, що **допит** – це процесуальна дія, передбачена Кримінальним процесуальним Кодексом України яка являє собою регламентований кримінально-процесуальними нормами інформаційно-психологічний процес спілкування осіб, котрі беруть в ньому участь, спрямований на отримання інформації про відомі допитуваному факти, що мають значення для встановлення істини по справі. Чинним Кримінальним процесуальним Кодексом України дана процесуальна дія передбаченна статтею 224[1].

Для того, щоб проведення допиту мало максимально ефективний характер важливо приділити увагу його правильній організації. Вона полягає в глибокому та всебічному вивченні всіх матеріалів провадження щодо неповнолітнього, ознайомленні зі спеціальними питаннями, ознайомленні з даними про неповнолітню особу, що буде допитуватись, складенні плану допиту, визначенні питання про створення відповідних умов для проведення такого допиту (час, місце тощо).

У ході допиту неповнолітній підозрюваний може як визнати свою причетність до вчиненого злочину, так і відмовлятися

від неї. Розглянемо особливості проведення допиту при невизнанні неповнолітнім причетності до вчиненого злочину.

Як зазначає С. А. Риб'янець, слідчому необхідно якомога ретельніше провести допит із застосуванням наявного комплексу тактичних прийомів. Тактика допиту підозрюваного визначається слідчим з урахуванням ситуації, що склалась у справі. Показання підозрюваного, як правило, одержуються на початковому етапі розслідування злочину. У цей момент він ще не знає, якими доказами володіє слідчий, і практично не в змозі протиставити свою лінію захисту.

Зазначене вказує на необхідність слідчого спрямовувати зусилля на проведення допиту підозрюваного у найкоротший з моменту порушення кримінального провадження час. Це не дозволить злочинцю виробити власну позицію. Підозрюваний може досить швидко змінити зайняту позицію під впливом тактичних прийомів. Без них складно, а іноді неможливо розкрити злочин [4, с. 245].

В даному аспекті при допиті неповнолітніх осіб інколи виникають проблеми. Так, новелою КПК України є те, що відповідно до його ст. 226 допит малолітньої або неповнолітньої особи не може тривати без перерви понад одну годину, а загалом – понад дві години на день. З такою нормою не зовсім можна погодитись. Адже за необхідності проведення слідчих дій «по гарячих слідах», зокрема допитів та одночасних допитів вказаної категорії осіб у складних кримінальних провадженнях, їх тривалість не більше двох годин протягом дня недостатня. Зокрема, коли йдеться про складні кримінальні провадження, певний час протягом допиту неповнолітнього підозрюваного може бути відведено лише встановленню психологічного контакту слідчого з неповнолітнім, що являє собою досить важливий елемент проведення допиту [3, с. 131].

Можна акцентувати увагу також на окремих тактичних прийомах, таких як використання фактору раптовості, створення напруги, окрім цього використання суперечностей у свідченнях допитуваної особи. При допиті також варто використовувати різний темп (нормальний, уповільнений або прискорений).

Тактика проведення допиту цієї категорії осіб обумовлюється віковими особливостями її психіки, що впливають на характер сприйняття, запам'ятовування та відтворення допитуваними обставин кримінального провадження. Відштовхуючись від

цього, слідчі при підготовці до допиту мають враховувати низку факторів, серед яких: макро- і мікросередовище, в якому живе і виховується конкретна неповнолітня особа, загальний рівень її розвитку, що прямо залежить від конкретного життєвого осередка, поведінка, потреби, інтереси, схильності, недостатність життєвого досвіду, особливості логіки мислення тощо.

Серед тактичних прийомів широко використовуються такі:

- ті, що спонукають допитуваного до міркувань та давання свідчень (постановка запитань, котрі дозволяють уточнити, яка саме інформація відома допитуваному за даним провадженням; нагадування у загальних рисах про подію, що відбулась, постановка нагадуючих запитань, уточнення емоціонального стану допитуваного, обстановки, умов, за яких формувалися його свідчення, оживлення його асоціативних зв'язків з метою відновлення у пам'яті сприйнятих ним факторів і т. п.);

- спрямовані на здійснення психологічного тиску на допитуваного: наміри допитуваного відмовитися від протидії та введення слідства в оману, створення уяви про безнадійність таких спроб, використання сумнівів допитуваного у спроможності дотримуватися до кінця обраної ним негативної позиції, пред'явлення зненацька найбільш важливих доказів та ін.;

- таких, що застосовуються у безконфліктних ситуаціях: створення доброзичливої обстановки на допиті, що сприяє даванню повних та достовірних свідчень, оживлення асоціативних зв'язків та надання допомоги у згадуванні сприйнятих допитуваним фактів, постановка уточнюючих питань з метою не допустити у свідченнях прогалин та неточностей та ін.;

- використовувані у конфліктних ситуаціях: створення на допиті суворо-робочої обстановки, котра була б несприятливою для вираження неприязні до слідчого, а навпаки, викликала б повагу до нього; подолання негативної позиції, створення враження про повну поінформованість слідчого про обставини справи, переконання допитуваного у даремності конфліктів, суперництва та приховування відомих йому фактів тощо [5, с. 33].

Допит неповнолітніх потерпілих здійснюється в присутності законного представника неповнолітнього. При залученні законного представника доцільно переконатись у тому, чи зацікавлений він у результаті допиту та правдивості свідчень неповнолітнього. Присутність батьків не завжди має позитивний

вплив на таку слідчу дію, оскільки часто неповнолітні побоюються їх реакції на те, що ними буде повідомлено слідчому. Інколи в присутності батьків неповнолітні соромляться надати правдиву інформацію, а це також негативно впливає на перебіг допиту.

Варто зазначити, що у випадку прийняття рішення про залучення педагога до допиту необхідно з'ясувати, у яких саме відносинах перебуває неповнолітній із педагогом. Тому що в разі залучення з навчального закладу, у якому навчається неповнолітній, педагога, який з неповнолітнім конфліктує, присутність такого педагога матиме лише негативний вплив на проведення допиту.

До матеріалів кримінального провадження доцільно долучати документи, що підтверджують освіту педагога, який бере участь в допиті, його стаж, а також те, з якою віковою категорією неповнолітніх він щодня працює. Позитивним убачається залучення до допиту педагогів, які працюють з одноклітниками допитуваної особи. Присутність педагога на вказаній слідчій дії мусить усіма можливими способами сприяти допиту, а не шкодити йому [3, с. 132].

Варто вказати, що відповідно до Кримінального процесуального Кодексу України особам, які не досягли 16-річного віку, роз'яснюється обов'язок про необхідність надавання правдивих показань, не попереджуючи про кримінальну відповідальність за відмову від давання показань і за завідомо неправдиві показання. Нажаль, при проведенні допиту інколи слідчі ігнорують дану вимогу, що може потягти за собою тиск на неповнолітню особу.

Висновки. Підводячи підсумок можна зазначити, що допит неповнолітніх осіб являє собою комплекс складних тактичних дій, спрямованих на отримання інформації від особи, яка в силу своїх вікових особливостей потребує особливого процесу такого допитування. В першу чергу, успіх допиту неповнолітньої особи залежить від правильної підготовки до такого допиту. Така підготовка охоплює вивчення особи, яка буде допитуватися, його відносини з особою, що може бути присутня під час допиту, адже досить часто неповнолітні побоюються надавати правдиві показання щодо обставин вчинення кримінального правопорушення тією чи іншою особою, а також розповідати, у чому

саме полягала участь повнолітніх осіб під час вчинення кримінального правопорушення.

В цілому, можна зазначити, що допит неповнолітньої особи – це складна процедура, яка потребує кваліфікованої підготовки та якісного проведення. В даному випадку слідчий повинен проявляти високу компетентність та професіоналізм, так як від правильності запитань залежить успіх допиту неповнолітньої особи.

Список використаних джерел

1. Кримінальний процесуальний кодекс України: Верховна Рада України ; Кодекс України, Закон, Кодекс від 13.04.2012 № 4651-VI.
2. Грекова Л. Ю. Диференціація підходу щодо допиту повнолітніх різних вікових категорій / Л. Ю. Грекова, К. І. Сидорова, Г. Г. Овдеева // Юридична наука і практика: виклики часу : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. – Т. II. – Київ : НАУ. – С. 33–35.
3. Гошовська Ю. В. Допит неповнолітніх у кримінальному провадженні на стадії досудового розслідування / Ю. В. Гошовська // Національний юридичний журнал: теорія і практика. – 2016. – С. 130–133.
4. Риб'янець С. А. Особливості допиту неповнолітніх, підозрюваних за злочинами, кваліфікованими відповідно до ст. 259 КК України / С. А. Риб'янець // Вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. – 2017. – С. 245–247.
5. Стахівський С. М. Теорія і практика кримінально-процесуального доказування : монографія / С. М. Стахівський. – Київ, 2005. – 322 с.
6. Яртісь І. О. Особливості допиту неповнолітніх осіб під час досудового розслідування / І. О. Яртісь. // Іноваційний розвиток: освіта та наука 21 століття. – 2018. – С. 85–88.

УДК 343.132-047.42

УЧАСНИКИ СЛІДЧОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ

І. І. Костюкевич, магістр спеціальності Право

Д. Ю. Четвертак, к. ю. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті на основі аналізу Кримінального процесуального кодексу України та літературних джерел досліджено статус учасників слідчого експерименту, їх сутність, проаналізовано думки вчених стосовно спеціальних знань та їх можливості застосування при проведенні слідчого експерименту, висвітлено процесуальний статус, роль обов'язкових і необов'яз-

кових учасників слідчого експерименту, підстави використання спеціальних знань при проведенні слідчого експерименту.

Ключові слова: слідчий експеримент, понятій, спеціаліст, спеціальні знання, свідок, захисник, потерпілий.

Abstract. The article analyzes the status of participants in the investigative experiment, their essence, analyzes the opinions of scientists regarding the special knowledge and their applicability during the conduct of the investigative experiment on the basis of the analysis of the Criminal Procedure Code of Ukraine and literary sources, the procedural status, the role of obligatory and optional participants of the investigator experiment, the grounds for using special knowledge during an investigator's experiment.

Key words: investigative experiment, concepts, specialist, special knowledge, witness, defender, victim.

Постановка проблеми. На сьогодні слідчий експеримент успішно використовується у слідчій, оперативно-розшуковій та судово-експертній практиці. Слідчий експеримент стає все більш популярною слідчою (розшуковою) дією, оскільки науково-технічні досягнення дають можливість отримати нову максимально можливу доказову інформацію. Водночас на практиці слідчі далеко не завжди використовують можливості слідчого експерименту, а під час його проведення нерідко допускають помилки, які не дозволяють використати результати експерименту в суді. Тому щоб досягти позитивного результату у кримінальному провадженні, доцільно розглянути, хто може бути учасником слідчого експерименту, якими правами та обов'язками наділені ці особи.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розробку даної тематики присвятили свої праці такі науковці як: Р. С. Белкін, П. Д. Біленчук, М. С. Строгович, В. Я. Тацій, В. Ю. Шипітько, Л. І. Шаповалова, Н. І. Гуковська, Є. О. Гусаченко, К. О. Чаплинський, О. І. Котюк, Т. М. Балицький та інші.

Метою статті є вивчення та дослідження питань з приводу учасників слідчого експерименту, їх ролі в організації і проведенні експертних досліджень, застосування спеціальних знань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб досягнути позитивного результату в кримінальному провадженні, доцільно розглянути, хто може бути учасником слідчого експерименту та якими правами та обов'язками такі особи наділені.

Слідчий експеримент, як і будь яка слідча дія, проводиться уповноваженими на те особами. Кримінальне процесуальне законодавство України коло учасників (суб'єктів) слідчого експерименту розмежовує на:

- 1) обов'язкових;
- 2) які запрошуються за ініціативи слідчого (прокурора).

Обов'язковими учасниками слідчого експерименту є слідчий та поняті (ч. 7 ст. 223 КПК України). А згідно зі статтею 240 КПК України за необхідності він може проводитися за участю спеціаліста (ч. 2). До участі в слідчому експерименті можуть бути залучені підозрюваний, потерпілий, свідок, захисник, представник (ч. 3).

Участь підозрюваного, обвинуваченого, потерпілого і свідка в слідчому експерименті є необхідною, коли:

- 1) без них неможливо провести дослідні дії, зокрема, чи має певна особа професіональні або інші навички;
- 2) без них неможливо відтворити обстановку й умови, необхідні для проведення дослідів;
- 3) вони залучаються для участі в слідчому експерименті з тактичних міркувань [6, с. 133].

Також варто зазначити, що до проведення слідчого експерименту необхідно залучити не менше двох понять. Більше двох понять доцільно запрошувати у випадках проведення складного, багатоепізодного експериментального дослідження, що проводиться на великій території, при перевірці наявних даних і припущень про можливість у певних умовах чути що-небудь (наприклад, постріл у різних кімнатах) тощо.

Понятій – це незаінтересована у результатах кримінального провадження особа, запрошена слідчим чи прокурором для посвідчення факту провадження слідчої дії, її ходу та результатів. Участь понять є гарантією правильного безпосереднього сприйняття при провадженні слідчих дій обставин та фактів, що мають значення для кримінального провадження, їх належного фіксування у процесуальних документах [2, ст. 223].

Перед тим, як запросити понятного, необхідно пересвідчитись в його особі. Доцільно перевірити паспорт або інший документ та впевнитися в тому, що особа вже досягла 18-річного віку.

Понятій має право: брати участь у слідчій дії і робити з приводу слідчої дії заяви і зауваження, що підлягають зане-

сенню до протоколу; знайомитися з протоколом слідчої дії, у проведенні якої він брав участь.

Понятій не має права розголошувати відомості щодо проведеної процесуальної дії, якщо він був про це заздалегідь попереджений (ч. 3 ст. 66 КПК України).

Поняті можуть бути допитані під час судового розгляду як свідки проведення відповідної слідчої (розшукової) дії [3, с. 83].

Слідчий експеримент є найважчою слідчою дією, яка потребує підготовки, чіткої організації та постійного керівництва усіма дослідженнями під час його проведення. Тому залучення спеціаліста, який володіє спеціальними знаннями та технічними засобами, під керівництвом слідчого може лише позитивно впливати на якість виконання цієї слідчої дії. Для того, щоб вірно надати задачі спеціалістам, слідчий повинен чітко уявляти результати, які можна отримати за допомогою використання спеціальних знань, та знати тактичні прийоми їх використання. При проведенні слідчого експерименту слідчий, відповідно до загального плану, керує учасниками слідчої дії, а спеціалісти виконують дії, які заплановані в додаткових планах. Така організація надає можливості досягнути поставлених задач, дозволяє максимально використати науково-технічні засоби з метою перевірки вже існуючих або отриманих нових доказів, а також перевірки та оцінки слідчої версії [5, с. 36].

В. Я. Радецька у своїй статті зазначає, що в окремих випадках участь конкретного спеціаліста з криміналістичних позицій слід визнати обов'язковою вимогою ефективності слідчої дії і об'єктивності отриманих результатів, наприклад, слідчий експеримент за участі спеціаліста в галузі автотехнічної експертизи під час проведення відтворення механізму дорожньо-транспортної події.

Залучення спеціалістів до слідчого експерименту – це не лише доцільна форма застосування спеціальних знань і технічних засобів під час його провадження, але й гарантія якісного та ефективного виконання слідчим усього спектра своїх професійних обов'язків у конкретних умовах. Особиста участь спеціаліста в підготовці та проведенні слідчого експерименту – це не перекладання слідчим частини своїх обов'язків, а необхідність грамотного використання спеціальних знань із різних галузей науки й техніки з метою якісного розкриття та розслідування злочину [7, с. 246–247].

Осіб, яких залучають в якості спеціалістів та залежно від виконання ними функцій, можна поділити на три групи:

- особи, які працюють в судово-експертних установах та знаходяться на посаді експерта-криміналіста;
- особи, що працюють у правоохоронних органах і в обов'язки яких входить впровадження спеціальних методів та науково-технічних засобів у практику роботи цих органів;
- особи, що не працюють в судово-експертних установах або правоохоронних органах, але володіють спеціальними знаннями [5, с. 64].

Таким чином, належна організація використання спеціальних знань при розслідуванні кримінального провадження, уможливорює одержання слідчим інформації, що полегшує збирання доказів, зменшує обсяг роботи з викриття осіб, які скоїли злочинні дії.

Допомога спеціалістів слідчому конкретизується такими завданнями, як:

1) участь у контролі за правильним виконанням умов проведення слідчого експерименту, тобто забезпечення адекватності критеріїв порівняння обставин, що потребують уточнення чи перевірки;

2) участь у виборі серед характеристик і параметрів, які перевіряються, тих, що відображають суттєві сторони досліджуваної обставини чи факту (виходячи із завдань слідчої дії, даних спеціальної літератури та власного досвіду);

3) урахування максимально можливого діапазону змін певних характеристик і обставин;

4) науково-технічний та консультативний супровід експериментальної перевірки обставин;

5) участь у встановленні характеру, закономірності та стійкості зв'язку між раніше встановленими достовірними й отриманими під час експерименту параметрами аналізованої ситуації.

Спеціалісти допомагають слідчому на всіх етапах слідчого експерименту:

- виявити ключові та зазначити небезпечні для здоров'я учасників моменти;
- відтворити обстановку й умови проведення дослідів, максимально наближені до події кримінального правопорушення;

- розробити план, організувати дослід і контролювати їх виконання;
- максимально сприяти у доборі аналогів, виготовленні макетів і муляжів, доборі транспортних засобів (за необхідності);
- оцінювати отримані результати [3, с. 86].

Також у слідчому експерименті можуть брати участь свідки – очевидці та потерпілі. Їх роль полягає у тому, що вони допомагають слідчому (прокурору) правильно реконструювати обстановку події, свідками якої вони були, і дають необхідні пояснення про перебіг події. Однак варто зауважити, що в деяких випадках участь цих осіб може лише спотворити результати експерименту (за зацікавленості в певному перебігу дослідів).

Свідки, що беруть участь у слідчому експерименті, можуть поділятися на свідків розслідуваного факту і свідків дій слідчого, тобто тих осіб, які виконували під час проведення інших слідчих дій (зазвичай, огляду) обов'язки понять. Останні залучаються до участі в експерименті в тих випадках, коли він повинен проводитися в обстановці, максимально схожій з обстановкою місця події, в огляді якої поняті брали участь.

Питання про участь обвинуваченого і підозрюваного у слідчому експерименті на практиці вирішується таким чином: якщо у процесі слідчого експерименту перевіряються показання обвинуваченого або підозрюваного, то, як правило, його залучають до участі в цій слідчій дії. Це пояснюється, по-перше, тим, що обвинувачений чи підозрюваний сам більш повно відтворить свої дії, по-друге, якщо слідчим експериментом будуть спростовані його свідчення, то, будучи присутнім при цьому особисто, він швидше повідомить правдиві відомості. Якщо слідчий експеримент не пов'язаний із показаннями обвинуваченого (підозрюваного), то останнього, зазвичай, не залучають до участі в цій слідчій дії [4, с. 124].

У слідчому експерименті може брати участь і захисник. Захисником є адвокат, який здійснює захист підозрюваного, обвинуваченого, засудженого, виправданого, особи, стосовно якої передбачається застосування примусових заходів медичного чи виховного характеру або вирішується питання про їх застосування, а також особи, стосовно якої передбачається розгляд питання про видачу іноземній державі (екстрадицію).

Захисник може брати участь у проведенні слідчого експерименту в таких випадках:

1) за своєю ініціативою, де учасником є неповнолітня або особа, що страждає фізичними або психічними вадами, або за участі іншої, з моменту пред'явлення повідомлення про підозру;

2) за дозволом слідчого, який проводить слідчий експеримент, або клопотанням підозрюваного, обвинуваченого.

У ході експерименту захисника, насамперед, цікавить виявлення обставин, що свідчать про невинуватість підозрюваного, обвинуваченого або пом'якшують його вину, а також дотримання вимог закону, прав і законних інтересів зазначених осіб. Захисник може звернути увагу слідчого, понятих на факт застосування при проведенні слідчого експерименту недосконалих науково-технічних засобів, використання яких може, в кінцевому результаті, завдати шкоди законним інтересам підозрюваного, обвинуваченого [1, ст. 20, 23].

Підсумовуючи, необхідно зазначити, що для правильної підготовки та організації слідчого експерименту, виявлення й оцінки всіх обставин, що мають значення для розслідування кримінального провадження, знань слідчого може бути недостатньо. Тому з метою забезпечення належної ефективності проведення слідчого експерименту, на нашу думку, слід вважати обов'язковою участь спеціаліста та використання ним спеціальних знань у проведенні відповідної дії.

Список використаних джерел

1. Кримінальний процесуальний кодекс України : станом на 18.01.2013 р. – Київ : Центр учб. л-ри, 2013. – 290 с.
2. Науково-практичний коментар нового Кримінально процесуального кодексу України від 13.04.2012 р. № 4651-VI // Національний університет «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»; Національна академія правових наук України. – Харків, 2012. – 681 с.
3. Балицький Т. М. Слідчий експеримент в системі слідчих (розшукових) дій у кримінальному провадженні України / Т. М. Балицький // дис. канд. юрид. наук : 12.00.09 / Держ. фіскальна служба України, Нац. ун-т Держ. податкової служби України. – Ірпінь : [Б. в.], 2015. – 216 с.
4. Балицький Т. М. Учасники слідчого експерименту в кримінальному провадженні України / Т. М. Галицький // Науковий вісник Херсон-

- ського державного університету. Серія: Юридичні науки. – Херсон, 2014. – Вип. 1. – Т. 3. – С. 121–124.
5. Гусаченко Є. О. Слідчий експеримент: використання спеціальних знань та умови їх нормативного застосування / Є. О. Гусаченко // Судова та слідча практика в Україні. – 2016. – Вип. 1. – С. 62–66.
 6. Котюк О. І. Слідчий експеримент – процесуальні аспекти / О. І. Котюк // Бюлетень Міністерства юстиції України. – 2013. – № 3. – С. 130–135.
 7. Раденька В. Я. Критерії використання спеціальних знань при проведенні слідчого експерименту / В. Я. Раденька, Є. О. Гусаченко // Криміналістика и судебная экспертиза. – 2015. – Вип. 60. – С. 242–255.

УДК 640.412(477.83):005.591.6

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТАЦІЇ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА ДО ЗАКОНОДАВСТВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

С. В. Рибалко, *магістр спеціальності Право освітня програма «Право»*

Г. В. Терела, *к. і. н., доцент – науковий керівник*

Проаналізовано стан нормативно-правового забезпечення адаптації трудового законодавства до законодавства Європейського Союзу, досліджено основні проблеми нормативно-правового врегулювання адаптаційного процесу та запропоновано шляхи їх усунення. Визначено основні напрями покращення сучасного стану нормативно-правового забезпечення адаптації трудового законодавства до права Європейського Союзу.

Ключові слова: адаптація, трудове законодавство, право Європейського Союзу.

The article analyzes the state of the normative and legal framework for the adaptation of labor legislation to the legislation of the European Union, examines the main problems of the normative and legal regulation of the adaptation process and proposes ways of their elimination. The main directions of improvement of the current state of normative legal provision of adaptation of labor legislation to the law of the European Union are determined.

Key words: adaptation, labor law, European Union law.

Одним із найважливіших напрямів зовнішньополітичного курсу України є набуття членства в Європейському Союзі (далі

– ЄС). І саме узгодження національного законодавства, зокрема, у сфері трудових відносин з нормами права ЄС є однією з найважливіших умов успішної євроінтеграції України.

Сучасний стан нормативно-правового забезпечення адаптаційного процесу в Україні зумовлений наявністю численних проблем та неузгодженостей, пов'язаних з невідповідністю великої кількості норм вітчизняного трудового законодавства європейським правовим стандартам, недосконалістю існуючого механізму та процедур впровадження норм ЄС у національне законодавство.

Дослідженням теоретичних засад нормативно нормативно-правового забезпечення адаптації трудового законодавства до законодавства ЄС та його проблематики займалися такі провідні вчені-правознавці як: Н. Б. Болотіна, М. О. Дей, М. І. Іншин, Н. М. Мужикова, В. І. Муравйов, О. Л. Омельченко, Н. В. Падименко, О. В. Прилипчук, О. А. Теличко, Н. М. Хуторян, Г. І. Чанишева, Т. В. Шелпякова та інші.

Метою статті є дослідження сучасного стану нормативно-правового та інституційного забезпечення адаптації трудового законодавства до законодавства ЄС та пошук шляхів вирішення існуючих проблем, що виникають в цій сфері.

Адаптацією трудового законодавства України до законодавства ЄС є діяльність компетентних державних органів з дослідження нормативної бази ЄС у сфері правового регулювання трудової діяльності, національного трудового законодавства, а також проведення порівняльно-правового аналізу відповідності рівня правової регламентації відносин у сфері праці; формування висновків і пропозицій щодо етапів прийняття необхідних положень шляхом нормотворчої діяльності і впровадження її результатів у правозастосовну практику [6, с. 11].

14.06.1994 р. між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами було підписано Угоду про партнерство та співробітництво, яка була ратифікована Законом України від 10.11.1994 р. № 237/94-ВР. У подальшому вказана Угода втратила чинність у зв'язку з ратифікацією Європейським парламентом та Верховною Радою України 16.09.2014 р. Угоди про асоціацію Україна – ЄС (далі – Угода) [1].

Відповідно до Преамбули Угоди процес адаптації законодавства (у тому числі трудового) в Україні сприятиме поступовій економічній інтеграції і поглибленню політичної асоціації.

Україна бере на себе зобов'язання щодо забезпечення поступової адаптації законодавства України до асquis ЄС відповідно до напрямів, визначених в Угоді, та забезпечення її ефективного виконання. У Главі 21 «Співробітництво у галузі зайнятості, соціальної політики та рівних можливостей» Угоди містяться положення щодо збільшення кількості та покращення якості робочих місць з гідними умовами праці, підвищення ефективності діяльності служб зайнятості, покращення рівня забезпечення безпечних умов праці, забезпечення гендерної рівності та рівних можливостей для чоловіків і жінок у сфері зайнятості, подолання дискримінації у всіх її формах. Реалізуються дані норми-принципи через окремі Директиви Ради ЄС та Європейського Парламенту, перелік яких містить Додаток XL до Глави 21 Угоди [1].

18.03.2018 р. набрала чинності постанова Кабінету Міністрів України від 25.10.2017 р. № 1106 «Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та ЄС, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони», якою було затверджено План заходів з виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами. Адаптації трудового законодавства до норм ЄС в зазначеному документі присвячені пункти 1314–1387 блоку «Соціальна політика та трудові відносини» [2].

Як зазначає О. Л. Омельченко, удосконалюючи процес імплементації норм європейського трудового права до національного, потрібно пам'ятати, що українське трудове законодавство має залишатися внутрішньо гармонійним, цілісним, відповідати потребам сучасного суспільства й національним інтересам. За допомогою адаптації національного трудового законодавства необхідно привести його у відповідність до європейських трудових стандартів та створити умови для застосування адаптованого законодавства у сфері трудової діяльності [6, с. 16].

На відміну від національного законодавства, яке є порівняно мобільним, правове регулювання за допомогою директив ЄС є складним процесом. Від моменту затвердження Європейською комісією офіційного проекту директиви проходять роки, поки вона буде прийнята Радою ЄС та Європейським Парламентом і вступить в дію. Але й після вступу директиви в дію держави ЄС мають до п'яти років для приведення національного законодав-

ства у відповідність до її вимог. Відтак директиви ЄС, будучи актуальними на момент їх розробки та прийняття, з часом втрачають позитивний потенціал правового регулювання. Тому український законодавець має визначити, які норми європейського законодавства, що регулюють трудові відносини є ефективними і мають бути запровадженими у чинне законодавство України, а які – ні [3, с. 281].

Під час гармонізації законодавства України з правом ЄС, тобто у процесі зближення національної правової системи та її підсистем з правовою системою Європейського Союзу, слід враховувати, що акти інститутів ЄС діють у відповідному правовому середовищі. Гармонізація ж практично приводить до перенесення положень певної частини актів ЄС до правової системи іншої країни, яка функціонує за своїми закономірностями, часто відмінними від існуючих у межах ЄС. Зокрема, Україна не у всіх випадках може враховувати усі юридичні аспекти відповідного документа ЄС, включаючи чітке розуміння юридичної технології, яка використовується у цих документах, причини його прийняття та особливості реалізації [7, с. 222].

За слушним зауваженням В. І. Муравйова, багато невизначеностей існує і стосовно встановлення точного змісту актів ЄС, з якими потрібно узгодити українське законодавство [4]. Ці акти офіційно може тлумачити тільки Суд ЄС, у зв'язку з чим їх зміст може частково змінюватися. Країна, що адаптує своє законодавство, не має можливості належним чином слідкувати за такими змінами і вчасно їх враховувати. Відповідні ж структури ЄС не зобов'язані інформувати Україну про зміни у своєму праві. Все це може призвести до невідповідності національних норм праву ЄС та зниження ефективності реалізації положень права ЄС у внутрішньому правопорядку України.

З іншого боку, потрібно враховувати те, що акти інститутів ЄС діють у відповідному правовому полі ЄС. Адаптація призводить до перенесення певної частини актів вказаного недержавного об'єднання до правової системи іншої країни, яка функціонує за своїми унікальними закономірностями. Відтак, вітчизняний законодавець не завжди може об'єктивно врахувати всі юридичні тонкощі відповідного компоненту *acquis communautaire*, включаючи чітке розуміння юридичної термінології, причини його прийняття та особливості реалізації. Як наслідок,

можливою є ситуація, за якої може відбуватися перекручення змісту національних норм, які підлягають адаптації.

Враховуючи зазначене, слушною є пропозиція А. Моци щодо внесення доповнень до Загальнодержавної програми адаптації законодавства України до законодавства ЄС, шляхом доповнення його механізмом систематичного перегляду *acquis* ЄС як предмета адаптації законодавства України. Необхідним є також перегляд процедури експертизи проектів нормативно-правових актів шляхом розширення повноважень Міністерства юстиції України щодо обов'язкового узгодження відомчої юридичної експертизи підзаконних нормативно-правових актів та їх поширення на всі стадії розгляду відповідних проектів та проектів законів. Крім цього, необхідно запровадити в Україні загальнодержавну інформаційну мережу з питань Європейського права та визначити процедуру офіційного оприлюднення *acquis* ЄС [5, с. 173].

Отже, задля удосконалення сучасного стану адаптації трудового законодавства України до законодавства ЄС пропонується:

1) запровадження в Україні загальнодержавної інформаційної мережі актів ЄС та визначення процедури їх офіційного оприлюднення, розробка відомчого нормативно-правового акта, який би закріплював процедурні питання здійснення повноважень у сфері адаптації норм з питань праці до міжнародних трудових стандартів Міністерством соціальної політики України;

2) удосконалення положень проекту Трудового кодексу України з урахуванням міжнародного досвіду, який покликаний комплексно і більш якісно, ніж нині чинний Кодекс законів про працю України, регулювати трудові відносини, що виникають на підставі трудового договору;

3) залучення членів громадянського суспільства до активного контролю за роботою органів законодавчої та виконавчої влади нашої держави.

Список використаних джерел

1. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами – членами [Електронний ресурс] : від 21 берез. 2014 р., ратифікована Законом України від 16.09.2014 р. № 1678-VII / Україна,

Європейський Союз, Європейське співтовариство з атомної енергії; Угода. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011. – Назва з екрана.

2. Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами – членами, з іншої сторони [Електронний ресурс] : Постанова від 25 жовт. 2017 р. № 1106 / Україна. Кабінет Міністрів. – Електрон. текст. дані – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1106-2017-%D0%BF>. – Назва з екрана.
3. Дей М. О. Методологія гармонізації законодавства України з охорони праці до законодавства ЄС [Електронний ресурс] / М. О. Дей // Часопис Київського університету права. – 2010. – № 3. – С. 280–283. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/23628/70-Dey.pdf?sequence=1>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 27.04.2018.
4. Муравйов В. І. Право ЄС [Електронний ресурс] : підручник / за ред. В. І. Муравйова, доктора юрид. наук, проф. – Київ : Юрінком Інтер, 2011. – 703 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/449-pravo-vropeyskogo-soyuzu-muravyov-v.html>. – Назва з екрана.
5. Моца А. Щодо окремих питань адаптації законодавства України до законодавства ЄС [Електронний ресурс] / А. Моца // Геополітика України: історія і сучасність : зб. наук. пр. – 2016. – Вип. 1(16). – С. 166–176. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10003/1/14.pdf>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 01.03.2018.
6. Омельченко О. Л. Адаптація трудового законодавства України до законодавства Європейського Союзу : автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Омельченко Олена Леонідівна ; НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. – Київ, 2010. – 19 с.
7. Тиміцька С. Проблеми адаптації українського законодавства до вимог законодавства ЄС / Світлана Тиміцька // Економіка України в умовах глобалізації і регіоналізації: зб. тез доп. Міжнар. наук. – практ. конф. студ. та молод. вчених [м. Тернопіль, 34 квіт. 2014 р.] / редкол. : С. В. Гродський, Ю. П. Гуменюк, М. А. Живко [та ін.] ; відп. за вип. Є. В. Савельєв. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – С. 221–223.

УДК 346.9

ПРАВОВА СУТНІСТЬ ЗЛОВЖИВАННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ПРАВАМИ ТА ЙОГО НАСЛІДКИ

Є. А. Псьол, *магістрант спеціальності Право освітня програма «Право»*

О. О. Кульчій, *к. ю. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. Стаття присвячена аналізу правової сутності зловживання правами учасниками корпоративних відносин та юридичних наслідків, пов'язаних з даним явищем.

Ключові слова: корпоративні права, зловживання корпоративним правом, учасники корпоративних правовідносин.

Abstract. The article is devoted to the analysis of the legal nature of the abuse of rights of participants in corporate relations and legal implications associated with this phenomenon.

Key words: corporate rights, abuse of corporate rights, participants of corporate legal relations.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день проблематика реалізації корпоративних прав становить підвищений науковий та практичний інтерес. Тому необхідно проаналізувати юридичну природу зловживання корпоративними правами та його наслідки, оскільки на законодавчому рівні відсутнє визначення даного поняття, а в юридичній літературі сформувалися різні підходи до розуміння сутності та особливостей вказаного явища.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Окремі аспекти зловживання правом у корпоративних правовідносинах вивчали у власних теоретичних дослідженнях такі вітчизняні вчені, як О. Вінник, О. Ковалишин, Х. Колінчук, О. Коломійцева, Г. Копцюх, О. Кот, О. Кучмієнко, В. Пашутіна, С. Серьогін, Д. Токарев, О. Чернокальцева, Т. Яценко та інші.

Формулювання мети. Метою статті є з'ясування правової сутності зловживання корпоративними правами та його наслідків для учасників корпоративних правовідносин на основі аналізу чинного законодавства та даних юридичної науки.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сьогодення внаслідок відсутності в законодавчих приписах алгоритмів вирішення проблеми зловживання корпоративними правами достатньо проблемними залишаються визначення чітких критеріїв розмежування форм та видів зловживання правом у корпоративних правовідносинах, систематизація та аналіз способів протидії зловживанню правом в корпоративних правовідносинах, дослідження значення інтересу як критерію кваліфікації зловживання правом, аналіз впливу останніх законодавчих змін на систему проявів та протидії зловживання правом в корпоративних правовідносинах, дослідження правової природи та

ефективності запровадження нових інститутів та зарубіжний досвід у досліджуваній сфері.

Слід відзначити, що законодавець тільки у ч. 3 ст. 13 чинного ЦК України передбачив загальну заборону зловживання особою своїми суб'єктивними правами. Зокрема, згідно з вище вказаною нормою недопустимими є дії, що вчиняються з наміром завдати шкоди іншій особі, а також зловживання правом в інших формах [1]. Таким чином, слід констатувати, що в нормах корпоративного законодавства поняття зловживання корпоративними правами взагалі не відображено.

У наукових колах теоретиками також не сформована єдина позиція стосовно обґрунтованого остаточного визначення поняття «зловживання корпоративним правом». Зокрема, під зловживанням правом учасника товариством Х. Колінчук розглядає порушення загальних принципів здійснення прав, але без умисного завдання шкоди іншим учасникам [3, с. 248]. А ще в радянський період В. Грибанов стверджував, що зловживання правом є особливим типом цивільного правопорушення, яке здійснюється уповноваженою особою при використанні нею власного суб'єктивного права, яке може проявлятися у недозволених конкретних формах в рамках дозволеної їй законом діяльності [6, с. 129].

На наш погляд, під поняттям «зловживання корпоративним правом» варто розуміти здійснення учасником (акціонером) господарського товариства будь-якого суб'єктивного корпоративного права у формі дії або бездіяльності виключно з наміром завдати шкоди правам та інтересам господарського товариства (шикана) або як з наміром завдати шкоди правам та інтересам господарського товариства, так і з іншими завідомо недобросовісними намірами, в результаті чого завдається шкода або створюється реальна загроза завдання шкоди правам та інтересам господарського товариства.

На думку цивіліста О. Кота, в якості основних ознак зловживання корпоративними правами у деліктному правовідношенні слід виокремити: 1) суб'єкт зловживання – конкретний учасник господарського товариства, який є носієм корпоративних прав; 2) здійснення на законних підставах або нездійснення свого права, що знаходить своє відображення в активних або пасивних діях учасника товариства; 3) вина – такі дії учасника можуть бути як умисними, так і вчинені з необережності;

4) наслідки зловживання – можуть проявлятися у вигляді створення перешкод для реалізації прав іншими учасниками або реальному завданні шкоди інтересам товариства в цілому; 5) наявність причинно-наслідкового зв'язку між діями суб'єкта та наслідками такого зловживання [4, с. 134–135].

Варто відмітити, що варіація видів та форм зловживання корпоративними правами може змінюватись в залежності від різних критеріїв, наприклад, обсягу наданих корпоративних прав учаснику або безпосередньої організаційно-правової форми товариства. Наприклад, на практиці особа може зловживати суб'єктивними корпоративними правами на інформацію, на участь в управлінні справами або у прийнятті рішень, що стосуються діяльності товариства і т. ін.

З точки зору О. М. Вінник, залежно від завідомо недобросовісного наміру, виділяються наступні форми зловживання корпоративними правами: 1) зловживання корпоративними правами з наміром завдати шкоди правам та інтересам господарського товариства (шикана); 2) зловживання з наміром корпоративного шантажу; 3) зловживання з наміром незаконного поглинання та захоплення; 4) зловживання корпоративними правами з іншими завідомо недобросовісними намірами. За критерієм сфери здійснення корпоративних прав виділяються наступні види зловживання корпоративними правами: 1) зловживання правами, здійснення яких пов'язане із участю в управлінні господарським товариством; 2) зловживання правами, здійснення яких пов'язане із контролем за діяльністю господарського товариства; 3) зловживання правами, здійснення яких пов'язане із участю у розподілі прибутку господарського товариства [2, с. 122].

Як пише Х. Ю. Тарасенко, в якості прикладу зловживання правом на участь в управлінні справами товариства з обмеженою відповідальністю можна навести відмову учасника брати участь в загальних зборах такого господарюючого суб'єкта. Вказане право є суб'єктивним корпоративним правом кожного без винятку учасника товариства. При цьому відмова від його реалізації не оцінюється як порушення законодавчих вимог, тобто, іншими словами, не має ознак правопорушення. Однак такі дії пасивного характеру можуть нашкодити правам інших учасників товариства. Зокрема, якщо учасник із часткою у статутному капіталі товариства 50 % і більше систематично пропускає загальні збори та не прийматиме участі у прийнятті рішень, то тим самим блокуватиме діяльність такого товариства [7].

Іншими прикладами форм зловживання правом є голосування «проти» певних питань; внесення питань до порядку денного загальних зборів (припинення повноважень виконавчого органу, обраного на тих же зборах); призначення максимальної кількості представників з метою перешкоджання у проведенні загальних зборів з огляду на відсутність вільних місць і т. д.; зловживання правом на оскарження рішень загальних зборів та інших органів товариства тощо [6, с. 130].

Ведучи мову про наслідки зловживання суб'єктивними корпоративними правами, слід підкреслити, що в центрі проблематики зловживання корпоративними правами учасником господарського товариства закладена практична неможливість впливу на дії останнього та захисту прав інших учасників товариства. На наше переконання, для вирішення даної проблеми на законодавчому рівні слід розглянути варіант із встановленням конкретних критеріїв, наявність яких у поведінці конкретного учасника таких правовідносин вказуватиме на зловживання суб'єктивним корпоративним правом. Крім того, на рівні закону оптимально було б передбачити і найбільш поширені форми зловживання корпоративними правами, при цьому перелік таких форм залишити невичерпним. Відповідно до викликів сьогодення в чинному законодавстві в імперативній формі необхідно закріпити заборону зловживання корпоративними правами та визначити конкретні міри відповідальності за його вчинення. Додатково з метою вирішення розглядуваної проблеми варто практикувати укладення угод між учасниками, а також передбачити менші вимоги до кворумів загальних зборів, що скликаються повторно.

Зокрема, як зауважує О. В. Кучмієнко, Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо захисту прав інвесторів» від 7 квітня 2015 р. № 289-VIII було внесено суттєві позитивні зміни до корпоративного законодавства, які серед іншого впливають і на форми зловживання правом та способи протидії таким діям. Вказаним законом суттєво удосконалено порядок вчинення правочинів, щодо здійснення яких є заінтересованість. Хоча, водночас, так і не вирішеною лишилась проблема інформування про зміст заінтересованості [5, с. 207].

Висновки. Таким чином, зловживання корпоративними правами варто розглядати як завідомо недобросовісне здійснення учасником (акціонером) господарського товариства корпоратив-

них прав. При зловживанні корпоративними правами учасник (акціонер) порушує принцип добросовісності при здійсненні суб'єктивних корпоративних прав, усвідомлюючи при цьому, що його поведінка завдає шкоду або створює реальну загрозу завдання шкоди правам та інтересам господарського товариства. Тому з метою подолання негативних наслідків зловживання корпоративними правами вбачається потреба подальшої модернізації чинного корпоративного законодавства у напрямі закріплення прямої заборони таких дій чи бездіяльності та встановлення відповідальності за їх вчинення.

Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV // Відомості Верховної Ради. – 2003. – №№ 40–44. – Ст. 356.
2. Вінник О. М. Деякі аспекти вдосконалення правового регулювання корпоративних відносин / О. М. Вінник // Вісник господарського судочинства. – 2012. – № 1. – С. 118–125.
3. Копцюх Г. І. Поняття та правова сутність зловживання корпоративними правами / Г. І. Копцюх // Город, регион, государство: экономико-правовые проблемы хозяйствования : в 2 т. Т. 1 : сб. науч. тр. / НАН Украины. Институт экономико-правовых исследований. – Донецк : Ноулидж, 2009. – С. 347–351.
4. Кот О. Проблема зловживання суб'єктивним правом у цивільному праві України / О. Кот // Вісник Національної академії правових наук України. – 2013. – № 4 (75). – С. 133–141.
5. Кучмієнко О. В. Зловживання правом у корпоративних правовідносинах: зарубіжний досвід в українських реаліях / О. В. Кучмієнко // Часопис Київського університету права. – 2015. – № 3. – С. 205–211.
6. Сergygin С. Правове регулювання зловживання корпоративними правами / С. Сergygin // Міжнародне приватне право. – 2010. – Вип. 88. – С. 129–131.
7. Тарасенко Х. Ю. Зловживання корпоративними правами учасниками господарських товариств [Електронний ресурс] / Х. Ю. Тарасенко // Юридичний холдинг. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://yurholding.com/news/104-zlovzhivannya-korporativnimi-pravami-uchasnikami-gospodarskih-tovaristv.html>. – Назва з екрана.

УДК 343.98

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПІДГОТОВЧІ ЗАХОДИ ПРОВЕДЕННЯ ОБШУКУ

О. О. Чубов, магістр спеціальності *Право освітня програма «Право»*

Р. М. Білокінь, д. ю. н., доцент – науковий керівник

Анотація. Здійснено загальну характеристику обшуку як слідчої (розшукової) дії та надано визначення. Визначено мету проведення обшуку, процесуальний порядок, та його особливості. Досліджено систему заходів організаційного та підготовчого характеру використання яких має ґрунтуватися з урахуванням особливостей кримінального провадження, а також об'єкту який підлягає обшуку. Охарактеризовано деякі організаційно підготовчі заходи та сформульовані рекомендації щодо застосування найбільш доцільних заходів слідчими в повсякденній практиці.

Ключові слова: обшук, слідча (розшукова) дія, розслідування, організація, підготовка, тактичний прийом.

Abstract. A general description of the search as an investigative (wanted) action was performed and a definition was provided. The purpose of the search, procedural order, and its features are determined. The system of measures of organizational and preparatory nature of use of which should be based taking into account peculiarities of the criminal proceedings, as well as the object to be searched, is explored. Some organizational preparatory measures are described and recommendations are made on the use of the most appropriate measures by investigators in everyday practice.

Key words: search, investigative (wanted) action, investigation, organization, preparation, tactical reception.

Постановка проблеми. Ефективне розслідування злочинів неможливе без доказової бази. Одним із способів отримання доказової інформації під час розслідування злочинів є обшук. Обшук є однією з проблематичних слідчих дій, через складність процесуальної процедури, та необхідності врахувати певні фактори, які впливають на його результативність. Одним із таких факторів є підготовка та організація обшуку. Значення організаційно-підготовчих заходів полягає у визначенні оптимального напрямку обшуку, оптимізації його мети, сил, і засобів для досягнення позитивних результатів.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженням організаційно-підготовчих заходів проведення обшуку займалися такі науковці: О. В. Бишевец, М. Б. Головки, І. П. Осипенко, І. В. Пиріг, В. М. Плетенець, В. А. Журавель, О. В. Лускатов,

В. А. Кузьміна, В. О. Коновалова, К. О. Чаплинський, В. Ю. Шепітько, М. М. Єфімов.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження організаційно-підготовчих заходів проведення обшуку при розслідуванні злочинів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обшук визначають як слідча дія, змістом якої є примусове обстеження приміщень і споруд, ділянок місцевості, окремих громадян з метою відшукування і вилучення предметів, що мають значення у справі, а також виявлення розшукуваних осіб [6, с. 153].

Процесуальний порядок проведення обшуку закріплений у ст. 234–236 Кримінального процесуального кодексу України.

Метою проведення обшуку є виявлення і фіксація відомостей про обставини кримінального правопорушення, відшукування знаряддя кримінального правопорушення або майна, здобутого в результаті його вчинення, а також встановлення місцезнаходження розшукуваних осіб, трупів, або тварин [5, с. 210].

Головною особливістю обшуку є його примусовий характер так під час його проведення слідчий незалежно від згоди обшукуваного буде проводити обстеження приміщення та речей [3, с. 125].

Таким чином, здійснення обшуку пов'язане із вторгненням до сфери особистих інтересів особи, а також із певним обмеженням конституційних прав громадян на недоторканність особи та житла і тому потребує суворого дотримання регламентованого законом порядку проведення цієї слідчої дії [4, с. 190].

Відповідно до ст. 8 Європейської конвенції про захист прав людини і основоположних свобод від 04 листопада 1950 року (Конвенція) кожен має право на повагу до свого приватного і сімейного життя, до свого житла і кореспонденції. Органи державної влади не можуть втручатись у здійснення цього права, за винятком випадків, коли втручання здійснюється згідно із законом і є необхідним у демократичному суспільстві в інтересах національної та громадської безпеки чи економічного добробуту країни, для запобігання заворушенням чи злочинам, для захисту здоров'я чи моралі або для захисту прав і свобод інших осіб.

З метою належного дотримання вимог, закріплених у Конвенції, слідчим суддям під час розгляду клопотань про обшук слід враховувати правові позиції Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ), сформульовані ним у рішеннях «Ратушна про-

ти України», «Поліщук проти України», «Васильчук проти України», «Головань проти України», «Смирнов проти Росії» [1].

Законодавець з метою захисту прав громадян встановив обов'язок слідчого, або прокурора вжити належних заходів для забезпечення присутності під час проведення обшуку осіб, чий права та законні інтереси можуть бути обмежені або порушені. Незалежно від стадії цієї слідчої дії слідчий, прокурор, інша службова особа, яка бере участь у проведенні обшуку, зобов'язані допустити на місце його проведення захисника чи адвоката [2].

Важливе місце в тактиці обшуку для успішного його проведення є наявність повних відомостей щодо шуканих предметів, а також ретельна підготовка до його проведення [7, с. 183].

Ретельна підготовка до проведення обшуку передбачає відпрацювання слідчим системи заходів організаційного характеру. В. Ю. Шепітько, В. О. Коновалова, В. А. Журавель запропонували такі основні елементи підготовки до обшуку є:

- 1) вивчення матеріалів кримінального провадження;
- 2) збір орієнтуючої інформації;
- 3) визначення кола учасників обшуку;
- 4) підготовка науково-технічних засобів;
- 5) планування обшуку.

Однак більш повний перелік елементів підготовки до обшуку запропонував К. О. Чаплинський а саме:

- 1) вивчення матеріалів кримінального провадження;
- 2) збір орієнтуючої інформації про особу злочинця, членів його сім'ї, місця (об'єкти) обшуків;
- 3) аналіз й оцінка зібраної інформації;
- 4) прийняття (ухвалення) рішення про проведення обшуку;
- 5) планування та визначення часу проведення обшуку;
- 6) створення оптимальних умов для проведення даної слідчої дії;
- 7) визначення та підготовка необхідних науково-технічних і транспортних засобів;
- 8) вирішення питання про застосування службово-розшукового собаки;
- 9) добір необхідних учасників для проведення обшуку;
- 10) визначення способу фіксації ходу та результатів обшуку;

11) розробка заходів, у випадках виникнення непередбачених ситуацій або ускладнень [5, с. 215].

Слід охарактеризувати окремі організаційно підготовчі заходи.

1) *Вивчення матеріалів кримінального провадження.*

Слідчий при підготовці до обшуку повинен ознайомитися з матеріалами кримінального провадження та провести їх аналіз. При цьому слід звернути увагу на пояснення осіб, а також на дані що містяться в протоколах проведених слідчих дій (огляду, допиту та ін.) Під час ознайомлення з матеріалами слідчий повинен визначитися з місцем проведення обшуку, та об'єктом пошуку.

Стосовно місця проведення, необхідно зазначити, що при розслідуванні злочинів в 86 % випадків виникає необхідність у проведенні обшуку за місцем проживання підозрюваного [4, с. 192].

2. *Збір орієнтуючої інформації.*

Як зазначає В. Ю. Шепітько збір передбачає одержання відомостей про особу обшукуваного та інших осіб, які мешкають чи працюють на обшукуваному об'єкті. Дані про особу обшукуваного охоплюють такі групи ознак:

1) соціально-демографічні (соціальний стан, освіта, професія, стаж роботи, родинний стан, склад сім'ї, дані про членів сім'ї, взаємовідносини в сім'ї, матеріальне становище, найближче побутове оточення, зв'язки та ін.);

2) соціально-біологічні (стать, вік, стан здоров'я, фізичні вади);

3) етико-психологічні (моральні погляди, прагнення, життєві очікування, рівень розумового розвитку, життєвий досвід, рухливість нервових процесів, темп реакцій на подразники, цілеспрямованість та ін.).

Такі відомості дають змогу використовувати особливості обшукуваного з тактичною метою.

3. *Прийняття (ухвалення) рішення про проведення обшуку.*

Підстави для обшуку визначаються внутрішнім переконанням слідчого і судді, яке формується на підставі закону, життєвого і професійного досвіду.

Слідчий, при необхідності провести обшук за погодженням із прокурором або особисто прокурор звертається з відповідним клопотанням до слідчого судді за місцем проведення досудового розслідування. Доводи клопотання повинні бути належним чи-

ном обґрунтовані і підтверджені доданими до нього оригіналами або копіями матеріалів кримінального провадження, а також витягом з Єдиного реєстру досудових розслідувань, що підтверджує факт подання клопотання в рамках конкретного провадження [2].

4. Визначення кола учасників обшуку.

Відповідно до норм Кримінально процесуального кодексу України обшук проводить слідчий (прокурор), за участю не менше двох понятих в присутності осіб, права та законні інтереси яких можуть бути обмежені або порушені в результаті проведення обшуку. Також для участі в проведенні обшуку може бути запрошений потерпілий, підозрюваний, захисник, представник та інші учасники кримінального провадження; спеціалісти (автотехніки, програмісти, слюсарі, сантехніки, балісти, кінологи, лікарі тощо) [2].

5. Підготовка науково-технічних засобів

Одним з обов'язкових елементів підготовки до обшуку є підбір науково-технічних засобів. У діяльності слідчому істотну допомогу надає спеціальний комплект науково-технічних засобів. Також при підготовці до обшуку у разі необхідності слід передбачити наявність додаткового освітлення, фонарів, металопрошукачів, трупопрошукачів, ультрафіолетових освітлювачів, переносні рентгенівські апарати, багри тощо [4, с. 195].

Висновки. Підсумовуючи, необхідно зазначити, що обшук є дієвим механізмом, спрямованим на отримання доказів у кримінальному провадженні. Тому для досягнення успішного результату слідчий повинен виконати всі наведені організаційно-підготовчі заходи. Слідчий матиме переваги під час обшуку, завдяки попередньому плануванню своїх дій а також обравши правильну лінію поведінки і тактику проведення пошукових дій. До підготовки кожного обшуку слід підходити ретельно, так як він має неповторний характер, і визначається конкретним кримінальним провадженням.

Список використаних джерел

1. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950 // Верховна Рада України. Офіційний інтернет-сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004. – Назва з екрана.

2. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13.04.2012 № 4651-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 9–10, № 11–12, № 13. – Ст. 88.
3. Бишевец О. В. Тактико-психологічне забезпечення обшуку у кримінальному провадженні [Електронний ресурс] / О. В. Бишевец // Национальный юридический журнал: теория и практика. – 2015. – № 2/2 (12). – С. 125–130. – Режим доступу: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2015/2/part_2/27.pdf. – Назва з екрана.
4. Єфімов М. М. Організаційно-підготовчі заходи до проведення обшуку при розслідуванні проти моральності / М. М. Єфімов // Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. – 2017. – № 3 (87). – С. 190–197.
5. Криміналістика: підручник для студ. вищ. навч. закл. / [К. О. Чаплинський, О. В. Лускатов, І. В. Пиріг, В. М. Плетенець, Ю. А. Чаплинська]. – 2-е вид. перероб. і допов. – ДДУВС; Ліра ЛТД, 2017. – 480 с.
6. Криміналістика: підручник / В. Ю. Шепітько, В. О. Коновалова, В. А. Журавель та ін.; за ред. В. Ю. Шепітька. – 5-е вид., перероб. і допов. – Харків: Право, 2011. – 464 с.
7. Кулик М. Й. Особливості проведення обшуку (при розслідуванні привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим ановисцем) / М. Й. Кулик // Митна справа. – 2015. – № 2(2.2). – С. 183–188. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2015_2%282.2%29_32. – Назва з екрана.

УДК 343.132:[343.211.3:341.645(4)]

ПРЕД'ЯВЛЕННЯ ДО ВПІЗНАННЯ: ПОЗИЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ

В. О. Шистко, магістр спеціальності *Право освітня програма «Право»*

Р. М. Білокін, д. ю. н., доцент – науковий керівник

Анотація. Дана стаття присвячена питанню розгляду Європейським судом з прав людини справ, що стосуються пред'явлення до впізнання. Розглянуто позицію Європейського Суду з прав людини у контексті застосування окремих статей Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод щодо питання пред'явлення до впізнання. Також, розглянуто позиції Європейського суду з прав людини щодо самого поняття пред'явлення до впізнання. Окрім цього, розглянуто питання

застосування практики Європейського суду з прав людини у законодавстві України.

Ключові слова: пред'явлення до впізнання, Європейський суд з прав людини, ЄСПЛ, порушення.

Abstract. This article is devoted to the issue of consideration by the European Court of Human Rights regarding the disclosure of information. The position of the European Court of Human Rights in the context of the application of certain articles of the Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms regarding the issue of recognition is considered. Also, the position of the European Court of Human Rights regarding the notion of making a discovery is considered. In addition, the issue of applying the European Court of Human Rights practice in Ukrainian legislation has been considered.

Key words: presentation to the recognition, European Court of Human Rights, ECtHR, violation.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день, коли злочинність характеризується не тільки кількісними, а й якісними змінами, з'являються нові види злочинів, дії злочинців щодо вже відомих правопорушень стають все більш жорстокими та зухвалими, а також підвищується їх професіоналізм та організованість, актуальним питанням кримінального процесуального законодавства України є розширення засобів отримання інформації правоохоронними органами України. Однією зі слідчих дій, яка значно розширює даний перелік є пред'явлення до впізнання.

Так як пред'явлення до впізнання є широко застосовною слідчою дією, яка, в першу чергу, певним чином може обмежити права окремої особи (як майнові, так і особисті), то в даному аспекті ймовірний чималий ряд порушень при здійсненні даної слідчої дії.

Саме щодо питання порушення таких прав Європейський суд з прав людини (далі – ЄСПЛ) розробив певну практику, яка є важливою для здійснення такої слідчої дії як пред'явлення до впізнання.

Актуальність теми. Дана тема є особливо актуальною для українського законодавства, адже у сучасних реаліях, коли Україна прагне до європейської спільноти, виконання міжнародних договорів, які були укладені Україною та ратифіковані Верховною Радою є першочерговим завданням на території на-

шої країни. Одним з таких договорів була надана згода на імплементацію позицій ЄСПЛ до українського законодавства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тему пред'явлення для впізнання висвітлювали Т. В. Авер'янова, Р. С. Белкін, Ю. Г. Корухова та інші вчені. Проте варто зауважити, що саме розгляду позицій ЄСПЛ у наукових дослідженнях, нажаль, не було приділено достатньої уваги.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження позиції ЄСПЛ щодо питання про пред'явлення до впізнання, порушення прав людини у зв'язку з проведенням даної слідчої дії та аналіз актуальності таких рішень для українського законодавства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пред'явлення для впізнання – самостійна слідча дія, завданням якої є надання можливості особі впізнати, виявити серед осіб, речей або інших об'єктів той, який вона спостерігала або знала раніше [2, с. 618].

В Україні питання пред'явлення до впізнання регулюється статтею 228 Кримінального процесуального Кодексу України [1].

Говорячи про позицію Європейського суду з прав людини щодо даного питання, варто вказати, що найчастіше пред'явлення до впізнання регулюється статтею 6 Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод, а саме в контексті права на справедливий суд [6].

Так, у справі Джулай проти України (Julay vs. Ukraine) ЄСПЛ вказує, що навіть якщо першочерговою метою статті 6 Конвенції щодо кримінального провадження є забезпечення справедливого розгляду «судом», уповноваженим встановлювати обґрунтованість «будь-якого висунутого кримінального обвинувачення», це не означає незастосовності цієї статті до досудового провадження. Так, стаття 6 Конвенції (особливо її пункт 3) може бути актуальною ще до того, як справу передано до суду настільки, наскільки справедливості судового розгляду може бути завдано серйозної шкоди первісним недотриманням її положень. Суд також нагадує, що гарантії підпункту «с» пункту 3 статті 6 Конвенції є конкретними аспектами права на справедливий судовий розгляд, закріпленого у пункті 1 цього положення, яке повинно враховуватися під час будь-якої оцінки справедливості провадження (рішення від 30 травня 2013 року у справі «Мартін проти Естонії» (Martin v. Estonia). Крім того,

першочерговим завданням Суду за пунктом 1 статті 6 Конвенції є оцінка загальної справедливості кримінального провадження.

Розглядаючи питання, про які саме порушення йдеться мова за даною статтею, можна далі проаналізувати справу, зазначену в минулому абзаці. У справі Джулай проти України (*Julay vs. Ukraine*) заявник скаржився на те, що пред'явлення до впізнання було проведено без участі захисника. Окрім цього, заявник вказує на те, що сама процедура пред'явлення до впізнання була проведена з порушеннями, адже мала місце велика різниця зросту між заявником та статистами.

Щодо даних обставин Суд зазначає, що впізнання заявника під час пред'явлення для впізнання не було ані єдиним, ані вирішальним доказом, на якому ґрунтувалось визнання його винним (в якості протилежного прикладу, вищезазначене рішення у справі «Ласка і Ліка проти Албанії» (*Laska and Lika v. Albania*) [3].

Говорячи про пред'явлення до впізнання, особливої уваги заслуговують особливості проведення такої процесуальної дії. Особа пред'являється для впізнання серед інших осіб тієї ж статі в кількості не менше трьох, які не мають різких відмінностей у віці, зовнішності та одязі. Процесуальні вимоги до об'єктів впізнання носять загальний характер [2, с. 143].

У справі Попов проти Росії (*Popov vs. Russia*) заявник стверджував, що впізнання було проведено з порушенням процесуальних вимог. Зокрема, особи, що стояли в одному ряду із заявником, були набагато старші за нього, і до того ж заявник був єдиний серед них із зачіскою у вигляді «кінського хвоста», що істотно знижувало вірогідність упізнання як доказу.

Щодо даного питання Суд підкреслює те, що він не має повноважень встановлювати, чи є прийнятними ті або інші види доказів. Його завдання полягає в тому, щоб встановити, чи були дотримані права на захист [4].

Цікавою також є справа Сабанчієва та інші проти Росії (*Sabanchiyeva and others vs. Russia*), де заявники скаржилися на порушення статті 3 Конвенції, а саме заборона катування.

Заявники оскаржували умови, у яких знаходилися тіла їхніх померлих родичів під час процедури впізнання. Також їх не задовольняли умови особистої участі у процедурі впізнання. Згідно з позицією заявників, таке поводження з боку органів влади завдало їм психічних страждань, які становили пору-

шення ст. 3 Конвенції, у котрій передбачено, що ніхто не може бути підданий катуванню або нелюдському чи такому, що принижує гідність, поводженню чи покаранню.

Суд, розглянувши дану справу, вказав на свою усталену практику, згідно з якою твердження про жорстоке поводження мають доводитися належними доказами («Клаас проти Німеччини» (Klaas vs. Germany)). Для оцінки доказів Суд застосовує стандарт доказування «поза розумним сумнівом», але додає, що доведеність може впливати зі співіснування достатньо стійких, чітких та узгоджених висновків про факти або з подібних неспростованих презумпцій про факти. Як підсумок, Суд не вважає, що такі обставини могли спричинити у заявників, страждання, відмінні за своїм ступенем і характером від емоційних страждань, які неодмінно відчуває член сім'ї загиблої особи у порівнюваній ситуації [5].

Висновок. Розглядаючи практику Європейського суду з прав людини щодо питання пред'явлення до впізнання, можна вказати на той факт, що вона не є поширеною. Справи, які подаються до ЄСПЛ зазвичай розглядаються за ст. 6 та ст. 3. Говорячи про практику, яка може бути застосовною для України варто сказати, що у справах Європейського Суду з прав людини щодо пред'явлення до впізнання міститься велика кількість позицій, які можуть застосовуватися українськими судами при розгляді справ щодо даного питання.

Список використаних джерел

1. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13 квітня 2012 р. № 4651-VI // Голос України. – 2012. – № 90–91.
2. Криминалистика / Т. В. Аверьянова, Р. С. Белкин, Ю. Г. Корухов, Е. Р. Россинская. – Москва : Норма, 2007. – 944 с.
3. Рішення Європейського Суду з прав людини у справі Джулай проти України (Julay vs. Ukraine) (Заява № 24439/06) від 03.06.2014 р.
4. Рішення Європейського Суду з прав людини у справі Попов проти Росії (Popov vs. Russia) (Заява № 26853/04) від 14.07.2004 р.
5. Рішення Європейського Суду з прав людини у справі Сабанчієва та інші проти Росії (Sabanchiyeva and others vs. Russia) (Заява № 38450/05) від 06.06.2013 р.
6. Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод від 4.11.1950 р. Ратифіковано Законом № 475/97-ВР від 17.07.97.

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ

Освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

УДК 331.101

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

А. М. Дзюба, *магістр спеціальності Економіка освіти програми «Управління персоналом та економіка праці»*

В. В. Бенях, *ст. викладач кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії – науковий керівник*

Анотація. Стаття присвячена питанням підвищення продуктивності праці персоналу на підприємстві. В роботі розглянуто поняття продуктивності праці, окреслено фактори та резерви зростання продуктивності праці, визначено організаційні заходи, що підвищують рівень продуктивності праці персоналу на підприємстві.

Ключові слова: продуктивність праці, резерви зростання продуктивності праці, мотивація персоналу

Abstract. Article is devoted to increase staff productivity at the enterprise. The paper considers the concept of labor productivity, the factors and reserves of growth of labor productivity, defined organizational measures, raising the level of productivity of their personnel.

Key words: productivity, labor productivity growth in reserves, staff motivation.

Постановка проблеми. Продуктивність праці – одна з найважливіших економічних категорій, в якій найбільш повно відображається ефективність суспільного виробництва. Тут акумулюється в тісному поєднанні ефективність використання робочої сили, земельних, матеріально-технічних і фінансових ресурсів. Підвищення продуктивності праці належить до вирішальних умов розвитку виробництва, і на цій основі забезпечення значного поліпшення матеріального добробуту українського народу, здійснення соціальних перетворень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зв'язку з важливістю проблеми як в теоретичному, так і в практичному значенні

вона тривалий період була і нині залишається предметом досліджень багатьох науково-дослідних установ, учених-економістів. Значний вклад внесли відомі економісти: О. А. Бугуцький, І. К. Бондар, Д. П. Богиня, В. В. Вітвіцький, О. І. Здоровцов, І. І. Лотоцький, І. І. Лукінов, І. Н. Романенко, О. В. Шкільов та ін.

Огляд літературних джерел засвідчує, що тривалий час в літературі ведуться дослідження змісту продуктивності праці, специфіки її дії в сучасних умовах.

Подальшого дослідження й обґрунтування вимагають основні мотиви, які стимулюють працівників до ефективної діяльності та розроблення напрямів підвищення продуктивності праці на підприємстві, що вказує на актуальність теми даної статті, її теоретичну і практичну спрямованість.

Формулювання мети. Метою статті є розробка напрямів підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основними проблемами підвищення продуктивності праці персоналу на підприємствах є наступні: відсутність сформованої корпоративної культури, що призводить до неприйняття багатьма робітниками стимулів морального порядку; заборгованість по заробітній платі в кризових умовах господарювання, що дає підстави до послаблення стимулюючої ролі різного виду заохочень в грошовій формі; фактична бездіяльність багатьох керівників підприємств у вирішенні питання відносно надлишкового персоналу нейтралізує такий стимул, як небезпека втратити робоче місце; руйнація інфраструктури соціальної сфери призводить до того, що стимулююча роль різного роду заохочень у формі надання соціальних благ втрачає своє минуле значення; зниження рівня трудової дисципліни призводить до того, що управлінські заходи (в тому числі адміністративного характеру) також характеризуються слабкою ефективністю; зміни в сфері організації та управління виробництвом, а також форми власності призводить до втрати інтересу в управлінні підприємством та отримання частки в результаті його діяльності (не у формі заробітної плати) [1].

З огляду на першочергову важливість підвищення продуктивності праці для конкурентоспроможності підприємства, керівники і спеціалісти всіх рівнів у перспективних організаціях повинні розробляти і впроваджувати програми управління

продуктивністю. Ці програми на підприємстві охоплюють такі етапи:

- вимірювання й оцінка досягнутого рівня продуктивності по підприємству в цілому і за окремими видами праці зокрема;
- пошук та аналіз резервів підвищення продуктивності по підприємству в цілому і за окремими видами праці зокрема;
- розроблення плану використання резервів підвищення продуктивності праці, який повинен передбачати конкретні терміни і заходи щодо їх реалізації, фінансування витрат на ці заходи й очікуваний економічний ефект від їх упровадження, визначати відповідальних виконавців;
- розроблення систем мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності;
- контроль за реалізацією заходів, передбачених планом і всією програмою, і регулювання їх виконання;
- вимірювання й оцінка реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці.

Тож, для зростання продуктивності праці потрібно визначити та використовувати всі наявні резерви. Загалом, резерви зростання продуктивності праці – це можливості підвищення продуктивності, які виявили, але з деяких причин ще не були використані.

За змістом вони поділяються на три групи:

- соціально-економічні, що визначають можливості підвищення якості використовуваної робочої сили;
- матеріально-технічні, що визначають можливості застосування ефективніших засобів виробництва;
- організаційно-економічні, що визначають можливості вдосконалення поєднання робочої сили із засобами виробництва [2].

Одним із основних резервів підвищення продуктивності праці є підвищення технічного рівня виробництва, а саме підвищення рівня механізації і автоматизації виробничих процесів; вдосконалення технології і підвищення технологічної оснащеності виробництва; підвищення якості продукції; зміна технічно-конструктивних характеристик виробництва; введення нових видів і покращення використання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива і енергії [3].

Важливим засобом здійснення механізації виробництва є модернізація устаткування, тобто оновлення й удосконалення функціонуючого устаткування, незначні зміни його конструкцій. Це можна досягти збільшенням потужності і робочих швидкостей устаткування, механізацією та автоматизацією допоміжних робіт (подача, зняття, транспортування і контроль виробів) і автоматизацією управління устаткування.

Зростання продуктивності праці на мікрорівні значною мірою залежить від мотивації і стимулювання персоналу підприємства. Системи мотивації і стимулювання працівників, що використовуються на підприємствах України, переважно негнучкі і не володіють достатнім мотиваційним ефектом, а також недостатньо стимулюють до підвищення продуктивності праці, оскільки були розроблені в період швидкого зростання обсягів виробництва і низького рівня конкуренції [4].

В сучасних умовах підприємство може вибрати оптимальну для нього модель стимулювання персоналу. Це може бути вже існуюча чи самостійна розроблена модель матеріального стимулювання та моральної мотивації працівників, в залежності від своїх можливостей. Серед методів мотивації, які не потребують матеріальних витрат можуть використовуватися:

- управління діловою кар’єрою;
- комплексна оцінка працівників;
- оцінка ставлення персоналу до підприємства.

Серед методів матеріальної мотивації на підприємстві досить широко застосовуються різні премії і доплати. Оскільки більшість робітників віддають перевагу способу матеріальної мотивації, найдоцільніше використовувати саме його, а точніше змінити систему оплати праці промислово-виробничого персоналу, зв’язавши її з кінцевими результатами діяльності підприємства [5].

Великих збитків підприємству наносять плинність робочих кадрів, тому що деякий час, перед звільненням, робітники працюють з низькою продуктивністю, а робітники, які приходять на їх місце, потребують додаткового виробничого навчання. Все це супроводжується значними додатковими витратами грошових коштів.

Для вирішення цієї проблеми застосовується механізм покращення організації праці, який включає в себе:

- удосконалення організації і обслуговування робочих місць;
- удосконалення кооперації праці, впровадження передових прийомів і методів праці, покращення оплати праці;
- підвищення кваліфікації робітників, інтенсивності праці, набуття практичних навичок;
- покращення використання робочого часу.

З метою мотивації співробітників рекомендуємо систему планування їх службової кар'єри, яка передбачає:

- виявлення можливостей кожного працівника;
- визначення нахилів і потреб в розвитку;
- проведення заходів, що забезпечують використання виявлених можливостей і задоволення потреб у розвитку.

Для підприємства доцільно обрати наступні шляхи оптимізації процесу виробництва і підвищення продуктивності праці персоналу:

- розробка, узгодження та затвердження посадових інструкцій (функціональних обов'язків), які дозволили б виключити дублювання при виконанні виробничих операцій;
- зниження тривалості простоїв обладнання (впровадження системи преміювання інженерно-технічного персоналу підприємства за фактичне зменшення тривалості простоїв обладнання);
- перегляд організаційно-штатної структури підприємства з метою збільшення частки виробничих робітників у загальній чисельності персоналу і темпів зростання середньорічного виробітку;
- зміна системи оплати праці виробничих робітників для створення у них зацікавленості в результатах своєї праці (доцільно використовувати при нарахуванні заробітної плати такий показник як частка заробітної плати у вартості продукції);
- збільшення фактичної тривалості робочої зміни.

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення продуктивності праці та можуть бути реалізовані за допомогою адміністративних заходів з боку керівництва підприємства без будь-яких серйозних витрат [6].

Висновки. На даному етапі для підвищення продуктивності праці на внутрішньому рівні, в першу чергу, потрібно звернути увагу на систему управління персоналом. Доцільно буде планування нових графіків робіт безпосередньо працівників, що задія-

ні на виробництві, а також слід переглянути склад працюючих, що передбачатиме скорочення проблемних та неефективних допоміжних працівників.

Список використаних джерел

1. Кузнецова Т. В. Вдосконалення системи управління персоналом для формування конкурентоздатності експортноорієнтованих підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ, 2010. – 19 с.
2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / Грішнова О. А. – Київ : Знання, 2005.
3. Ященко О. І. Резерви зростання продуктивності праці на промислових підприємствах / Ященко О. І. // Науковий вістник. – 2010. – № 17. – С. 271–275.
4. Галушак О. Я. Зарубіжний досвід підвищення продуктивності праці / О. Я. Галушак // Природні та гуманітарні науки. Актуальні питання / Терноп. нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя, Фт економіки. – Тернопіль, 2010. – С. 32–33.
5. Кузнецова Т. В. Вдосконалення системи управління персоналом для формування конкурентоздатності експортноорієнтованих підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Кузнецова Т. В. / Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ, 2010. – 19 с.
6. Гончаров В. М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні / Гончаров В. М. // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 2. – С. 33–37.

УДК 331.21

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ю. В. Журавель, *магістр спеціальності Економіка освіти
програма «Управління персоналом та економіка праці»*

В. В. Бенях, *ст. викладач кафедри управління персоналом,
економіки праці та економічної теорії – науковий керівник*

Анотація. Стаття присвячена питанню застосування сучасних систем оплати праці на підприємствах. Метою дослідження є розгляд сучасних систем оплати праці. Для досягнення мети було розглянуто сучасні форми і системи оплати праці, що застосовуються на підприємствах та висвітлено можливості із удосконалення систем оплати праці на підприємствах.

Ключові слова: оплата праці, форма оплати праці, система оплати праці, тарифна ставка, виробіток.

Abstract. The article is devoted to the question of application of the modern systems of labour remuneration in enterprises. The research aims at consideration of the modern systems of remunerations of labour practiced in foreign countries. To accomplish the goal, modern forms and systems of labour remunerations, which are used on the enterprises of the developed countries, were considered. An analogy is made and possibilities of application of the systems of labour remuneration in domestic enterprises are reflected.

Key words: labour remuneration, form of labour remuneration, system of labour remuneration, tariff rate, production.

Постановка проблеми. Оплата праці є одним з ключових аспектів соціально-економічного життя кожної держави. Ефективна оплата праці забезпечує як підвищення результативності виробництва, так і зростання добробуту людей. Оплата праці є важливою складовою ринкових відносин. Вона є багатоаспектною категорією, яка займає значну роль в житті суспільства. З одного боку, оплата праці є основним джерелом доходу працівників, тому її величина характеризує рівень добробуту людини. А з іншого боку, її правильна організація зацікавлює працівників підвищувати ефективність виробництва, а відтак, безпосередньо впливає на темпи й масштаби соціально-економічного розвитку країни. У наш час в Україні більшість систем оплати праці, що використовуються на підприємствах, морально застаріли. Вони не враховують специфіки підприємства, заробітна плата досить часто не відповідає займаній посаді, тому питання застосування сучасних систем оплати праці є актуальними.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання організації й регулювання оплати праці досліджувало чимало вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема Н. Болотіна [2], О. Валецька [3], О. Грішнова [4], А. Колот [5], В. Лагутін [6], Е. Лібанова [7], О. Стефанишин [8], Л. Шульгінова [9], М. Армстронг [10] та багато інших. Дослідження названих авторів стосувались багатьох аспектів проблеми регулювання оплати праці у ринкових умовах. Проте необхідність і актуальність досліджень питань оплати праці в сучасних умовах господарювання обумовлена самим процесом розвитку економіки й суспільства, характерною рисою якого є визначальна роль персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Формулювання мети. Мета статті полягає у розробці теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи оплати праці на підприємстві

Виклад основного матеріалу дослідження. Оплата праці являє собою базову категорію у системі умов праці. Вона є тим сигнальним показником, у якому відбиваються всі суперечності суспільства, усі його досягнення і прорахунки. Тому до вирішення правових питань оплати праці необхідно підходити через дослідження об'єктивних реальних суспільних відносин. Крім того, доречними, на наш погляд, є досвід зарубіжних країн стосовно цього питання, стандарти оплати праці, які вироблені на міжнародному рівні, мають досліджуватись і бути корисними при вирішенні питань, що постають у національній правовій системі.

Динамічний розвиток соціально-економічних відносин потребує вчасного реагування з боку законодавця на зміни, які відбуваються в суспільстві. На жаль, ми спостерігаємо тенденцію до «застарівання» законодавства. І це, у свою чергу, зумовлює негативні наслідки у правовій сфері країни у вигляді невідповідності законодавству, колізій, невизначеності термінів і правових категорій. Такі проблеми характерні і для інституту оплати праці. Тому актуальним є дослідження на доктринальному рівні та подальше закріплення розроблених положень на законодавчому рівні.

Найважливішими складниками організації оплати праці є нормування праці, тарифне нормування заробітної плати, розроблення форм і систем оплати праці [1].

Так, Н. Б. Болотіна та Г. І. Чанишева під системою оплати праці розуміють спосіб обчислення розмірів винагороди, належної виплати працівникам відповідно до витрат праці, а в ряді випадків і до її результатів [2].

О. М. Ярошенко та С. М. Прилипко наводять більш ширше визначення, указуючи, що система оплати праці – це визначений взаємозв'язок між показниками, що характеризують міру (норму) праці та міру його оплати в межах і понад норми праці, які гарантують одержання працівником заробітної плати відповідно до фактично досягнутих результатів праці (відносно норми), та погодженою між працівником і роботодавцем ціною його робочої сили [3].

Оцінка системи оплати праці необхідна для аналізу її ефективності, здатності приносити додану вартість, і відповідності існуючої й майбутнім потребам підприємства. Ревізія повинна включати оцінку думок про систему оплати праці основними користувачами й тими, на кого вона впливає. Це приводить до виявлення сильних і слабких сторін і оцінці того, що повинне бути зроблене й чому.

Перегляди зарплати можуть проводитися індивідуально або для всіх працівників організації. Загальні перегляди приводять до підвищення зарплати для всіх працівників у відповідь на ринкові зміни, ріст вартості життя або домовленостей про оплату праці. Індивідуальні перегляди можуть привести до рішень про підвищення оплати окремим працівникам, пов'язаному з показниками роботи, навичками або компетентністю.

Контроль над реалізацією політики оплати праці в цілому й витрат на зарплату зокрема є, по суті, моніторингом системи оплати праці й кадрової стратегії підприємства.

Процедури, пов'язані з оплатою праці – це, по суті, процедури управління винагородою. Вони необхідні для того, щоб здійснювати й відслідковувати впровадження політики управління винагородою. Вони включають методи встановлення оплати при призначенні на посаду або просуванні, а також усунення аномалій. Вони також пов'язані з методами подачі апеляцій із приводу класифікації робіт або рішень, пов'язаних з оплатою праці, як правило, через процедуру розгляду апеляцій в організації.

Відповідальність за оплату праці припускає удосконалення та приведення у відповідність повноважень і відповідальності менеджерів за прийняття рішень по оплаті праці й розподілу винагород між працівниками свого підрозділу. Повна передача повноважень має на увазі, що рішення менеджерів по підвищенню зарплати не переглядаються й не обговорюються у випадках, коли вони залишаються в рамках бюджету їх підрозділів. Однак звичайно вищі менеджери й фахівці з оплати праці або персоналу відслідковують пропозиції про оплату для того, щоб виявити невідповідності або такі моменти, які здаються нелогічними рекомендаціями, особливо, коли вводиться нова схема або коли рішення ухвалює новопризначений менеджер.

Інформування працівників полягає в тому, що системи винагороди працівників є відкритою для працівників інформацією

про те, що вважається важливим для організації при оцінці виконання людьми їх обов'язків. Вони передають два повідомлення: як ми оцінюємо ваш внесок; і, скільки ми за нього платимо. Отже, важливо повідомити всіх працівників, колективно про політику й практику виплати винагороди в організації, і індивідуально про те, як ця політика впливає на них особисто – у даний момент і в майбутньому.

При розробці удосконалених систем оплати праці персоналу підприємства, на наш погляд, найбільше логічно дотримуватися таких рекомендацій:

- важливо не перетворити оплату праці в просту соціальну виплату, що не залежить від внеску працівника. Отримання заробітної плати у вигляді соціальної виплати дискредитує всю систему мотивації праці, демонструє абсолютну нездатність підприємства до розвитку і є сигналом для персоналу про необхідність пошуку нового місця роботи;

- індексація заробітної плати, по можливості, повинна максимально компенсувати ріст цін. Це дозволяє зберегти стимулюючу роль заробітної плати;

- будь-яке скорочення індивідуального результату праці повинне супроводжуватися зниженням зарплати;

- заробітна плата повинна забезпечувати соціальну захищеність працівників, тобто рівень оплати повинен забезпечувати нормальне відтворення робочих дій відповідно до кваліфікації. Соціальна захищеність полягає також і в тому, щоб були надані всі можливості для росту індивідуальної заробітної плати за рахунок підвищення особистих результатів праці;

- необхідно чітко встановити відповідність між об'ємом витрат праці й розміром його оплати в конкретних умовах;

- велику увагу в удосконалюванні оплати праці слід приділяти преміюванню. Розроблені на підприємствах системи преміювання можуть бути націлені на стимулювання росту виробітку або на обмеження цього росту (регресивні системи преміювання).

Висновки. Таким чином, системи оплати праці на підприємствах потребують суттєвого удосконалення. Основним напрямом поліпшення кризової ситуації у сфері оплати праці визначено мотивацію праці. Соціальний пакет є мотиваційним інстру-

ментом, що інтегрує методи матеріального та нематеріального стимулювання праці. Соціальний пакет має бути максимально універсальним і враховувати індивідуальні потреби працівника. Використання роботодавцями соціального пакета сприяє формуванню в Україні сучасного, конкурентного ринку праці, підвищенню конкурентоспроможності національної робочої сили.

Список використаних джерел

1. Щодо пріоритетних напрямів реформування заробітної плати в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://old.niss.gov.ua/Monitor/Monitor1_72/01.htm. – Назва з екрана.
2. Болотіна Н. Б. Трудове право України : [підручник] / Н. Б. Болотіна. – 2-ге вид., стер. – Київ : Вікар, 2004. – 645 с.
3. Валецька О. В. Правове регулювання оплати праці : монографія / О. В. Валецька. – Миколаїв : УДУ, 2012. – 220с.
4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : [підручник] / О. А. Грішнова ; 4-те вид., онов. – Київ : Знання, 2009. – С. 274–291.
5. Колот А. М. Організаційно-економічний механізм регулювання заробітної плати і шляхи його вдосконалення (на матеріалах промислових підприємств України) [Електронний ресурс] : автореф. дис. д. е. н. : 08.06.01 / А. М. Колот. – Режим доступу: http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=3997&start=14. – Назва з екрана.
6. Лагутін В. Д. Реформування оплати праці стимулюючого типу в Україні: концепція, практичні рекомендації і пропозиції : монографія / В. Д. Лагутін. – Луцьк : Ред.-вид. відд. «Вежа» Волин. держ. ун-т ім. Лесі Українки, 2000. – С. 225.
7. Лібанова Е. М. Ринок праці : [навч. посіб.] / Е. М. Лібанова. – Київ : Центр навч. л-ри, 2003. – 224 с.
8. Стефанишин О. В. Людський потенціал економіки України : монографія / О. В. Стефанишин. – Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2006. – 315 с.
9. Шульгінова Л. А. Науково-теоретичні аспекти регулювання оплати праці [Електронний ресурс] / Л. А. Шульгінова. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/doc/1/09.pdf>. – Назва з екрана.
10. Армстронг М. Практика управління человеческими ресурсами. / пер. с англ. под. ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 832 с.

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

В. Г. Мокляк, магістр спеціальності Економіка освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

О. В. Тужилкіна, к. е. н., доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуті проблеми, що виникають у процесі формування кадрової політики на сучасному підприємстві. Узагальнені теоретичні аспекти побудови ефективної кадрової політики, та перспективні напрями роботи з персоналом. Внесено пропозиції щодо формування ефективної кадрової політики на підприємстві.

Ключові слова: кадрова політика, принципи формування, етапи проектування, методи оцінки, критерії ефективності.

Abstract. The article investigates modern problems that arise in the process of personnel policy formation at the enterprise. The theoretical aspects of building an effective personnel policy are considered and analyzed and perspectives of development of the system of work with personnel are revealed. Proposals have been made regarding the formation of an effective personnel policy at the enterprise.

Key words: personnel policy, principles of formation, stages of designing, methods of evaluation, personnel development.

Постановка проблеми. Актуальність теми роботи полягає в тому, що вводяться в даний час форми і методи управління, організаційні структури, спрямовані на стимулювання підприємливості і розвиток ринкових відносин підприємств часто є недостатньо ефективними і не досягають поставлених цілей. Однією з основних причин цього є слабка забезпеченість проваджуваних реформ необхідними кадрами. Вирішенню цієї проблеми повинна допомогти чітко розроблена кадрова політика підприємства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти кадрової політики визначали у своїх працях такі вчені, як Л. Балобанова, М. Виноградарський, Л. Федулова. Проблематику кадрової політики в системі управління приділяли увагу такі знані науковці, як С. Дубенко, О. Оболенський, В. Олуйко, В. Лук'яненко. Розробкою питань стратегічного управління займалось багато авторів – І. Ансофф, Шендел, Хаттен, Ірвін та ін.

Формулювання мети. Мета статті полягає у виявленні особливостей формування кадрової політики на підприємстві в сучасних умовах господарювання та розробленні управлінських пропозицій щодо його удосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кадрову політику виробничого підприємства можна розглядати як у загальному, так і більш конкретному сенсі. У широкому розумінні – це система усвідомлених і певним чином сформованих правил і норм, що приводять людський ресурс у відповідність з довгостроковою стратегією підприємства.

Призначення кадрової політики – своєчасно формулювати цілі відповідно до стратегії розвитку підприємства, порушувати проблеми і ставити завдання, знаходити способи досягнення цілей. Для досягнення поставлених цілей особливо важливо забезпечити необхідну організацію виробничої поведінки кожного із працівників заводу. Разом зі стратегією розвитку підприємства загалом, кадрова політика має розроблятися з урахуванням внутрішніх ресурсів і традицій заводу і можливостей, що надаються зовнішнім середовищем. Кадрова політика є частиною політики підприємства і повинна повністю відповідати концепції його розвитку.

Вважаємо, що кадрова політика виробничого підприємства повинна визначати генеральний напрям і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них. Її основною метою є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог чинного законодавства та становища на ринку праці.

Цільове завдання кадрової політики заводу може бути вирішено по-різному, при цьому існують такі альтернативні варіанти: звільняти працівників або зберігати; якщо зберігати, то яким шляхом: проводити підготовку працівників самостійно або шукати тих, хто вже має необхідну підготовку; проводити набір персоналу із зовнішніх джерел або перенавчати працівників, які підлягають звільненню з підприємства; проводити додатковий набір персоналу або задовольнитися існуючою кількістю за умови більш раціонального її використання; вкладати гроші у підготовку «дешевих», але вузько спеціалізованих працівників, або «дорожчих», проте маневрених тощо.

Метою кадрової політики заводу має бути забезпечення оптимального балансу процесів відновлення та збереження кількісного і якісного складу кадрів відповідно до потреб підприємства, вимог чинного законодавства й становища на ринку праці, а також створення високопродуктивного і високопрофесійного відповідального колективу, здатного гнучко й адекватно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

На нашу думку, основними цілями кадрової політики сучасного виробничого підприємства мають бути: своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної якості й у достатній кількості; забезпечення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян; раціональне використання трудового потенціалу; формування і підтримання ефективної роботи персоналу.

Для запровадження ефективної кадрової політики на підприємстві дуже важливо ще на стадії формування передбачити основні критерії оцінювання її ефективності. Це дуже складно, оскільки в Україні немає досвіду оцінювання ефективності кадрової політики взагалі, а не лише окремих її складових.

Сформульоване визначення кадрової політики дозволяє побудувати модель комплексного методологічного дослідження трансформації кадрової політики заводу, основними принципами якої є: підпорядкованість положенням і завданням стратегічного розвитку підприємства; баланс економічних і соціальних аспектів трансформування кадрової політики; забезпеченість працівників соціальними гарантіями максимально можливого рівня з урахуванням завдань розвитку підприємства; узгодженість кадрової політики з регіональним ринком праці щодо кваліфікації персоналу, рівня оплати праці працівників різних категорій, умовами праці, темпам розвитку підприємства і наявності трудових ресурсів; постійно оновлюється, змагаючи на виниклі проблеми і ситуації методичний інструментарій; узгодженість рішень адміністрації з питань кадрової політики з трудовим колективом за умови дотримання чинного законодавства.

Дослідження, проведене компанією Ernst & Young, виявило, що менше 70 % зарубіжних компаній, що входять в рейтинг «Fortune 1000», вимірюють ефективність служби персоналу. Найбільш часто використовувані показники при цьому – плинність персоналу, час заповнення вакансій, показник задоволеності. У вітчизняній практиці показники використовуються для

цілей бюджетування і бізнес-планування. Для цілей оцінки ефективності роботи кадрової служби частіше використовуються показники за окремими функціями, ніж показники загального характеру. Іноді використовуються такі показники:

- співвідношення зростання продуктивності праці і зростання заробітної плати або витрат на персонал;
- додана вартість на одного працівника;
- *ROI*.

Поняття ефективності, що застосовується до результатів роботи персоналу, часто пов'язують з введенням системи управління професійними компетенціями працівників, тобто накопиченими співробітниками знаннями і досвідом. При цьому під управлінням компетенціями прийнято розуміти сукупність дій, спрямована на придбання співробітниками необхідного рівня знань і досвіду, повноважень, прав і обов'язків відповідно до потреб організації, здійснюваних як на рівні компанії, так і на рівні окремої особистості.

Для оцінки професійних компетенцій працівників можуть застосовуватися такі технології і методи:

- методика індивідуальної результативності працівників організації з використанням опитувальників;
- методика оцінки знань і навичок персоналу організації за допомогою прикладних опитувальників, експертної оцінки знань і навичок, необхідних для ефективної роботи за посадами;
- прецедентна експертна технологія діагностики професійно важливих якостей працівників з використанням результатів обстеження людей і інформації про подальшу успішність або безуспішність їх діяльності;
- прецедентна експертна технологія розрахунку зв'язку результативності з професійними компетенціями працівників.

Оцінка ефективності організації визначається з урахуванням наступних принципів:

- визначення зв'язку ефективності з факторами стратегічного розвитку компанії;
- врахування інтересів всіх суб'єктів управління персоналом в рамках перспектив розвитку організації;
- вироблення власних критеріїв оцінки ефективності для кожної бізнес-одиниці організації і на кожному рівні організаційної ієрархії з урахуванням посадовий диференціації праців-

ників і ступеня їх впливу на результати організаційні результати;

- облік стадії розвитку організації;
- встановлення цільових значень показників при стратегічному плануванні.

Економічна ефективність структурних підрозділів передбачає:

- використання ресурсів цих підрозділів;
- досягнення цілей структурних підрозділів і підприємства в цілому (по прибутку, товарообігу і т. п.);
- орієнтація на споживачів (всередині підприємства і підрозділи);
- можливість нормування складових ефективності;
- скоординованість дій як всередині підрозділу, так і з іншими підрозділами;
- пристосованість до вирішення нових завдань [5].

Виділяють наступні три категорії методів оцінки ефективності менеджменту.

1. Оцінка результатів;
2. Оцінка процесу досягнення результатів:
 - ділові ігри;
3. Оцінка системи управління методами організаційної діагностики, яка має на увазі збір діагностичний інформації за допомогою спеціалізованих методик.

Критеріями оцінки ефективності кадрової політики є такі.

1. Кількісний та якісний склад персоналу.
2. Рівень плинності кадрів.
3. Показник абсентеїзму.
4. Результативність праці.
5. Витрати на персонал.
6. Задоволеність працею.
7. Наявність скарг.
8. Рівень виробничого травматизму.
9. Гнучкість і стабільність проведеної політики.
10. Ступінь врахування інтересів працівника і виробництва.

Висновки. Кадрова політика сучасного виробничого підприємства повинна збільшувати його можливості реагувати на вимоги ринку, що змінюються, в найближчому майбутньому.

Властивості кадрової політики – зв'язок із стратегією; орієнтація на довготривале планування; значущість ролі кадрів; коло взаємопов'язаних функцій і процедур по роботі з кадрами. Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності і виробничої політики підприємства. Вона має на меті створити згуртований, відповідальний, високорозвинений і високопродуктивний трудовий ресурс підприємства.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова. – Київ : Центр учб. л-ри, 2011. – 468 с.
2. Касич А. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства / А. О. Касич, І. Г. Хіміч // Бізнес-Інформ. – 2012. – № 12. – С. 55–59.
3. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства / М. О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 2. – С. 54–58.
4. Миша В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В. П. Миша // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 165–168.
5. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход : учеб.-практ. пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов. – Москва : Альфа-пресс, 2011. – 357 с.
6. Федоряк Р. М. Методи визначення віддачі від витрат на найм персоналу / Р. М. Федоряк // Економіка та держава : [наук. журнал]. – 2012. – № 2. – С. 95–98.

УДК 331.108

РОЛЬ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

В. М. Плахонін, *магістр спеціальності Економіка, освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»*

Л. В. Рудич, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розглянуто теоретико-методичні засади поняття трудового потенціалу, його ролі у забезпеченні конкурентних переваг підприємства.

Ключові слова: трудовий потенціал, конкурентоспроможність, конкурентні переваги підприємства.

Abstract. The article has a theoretical and methodological ambush of understanding the labor potential, its role in internationally competitive competitors.

Key words: labor potential, competitiveness, competitive advantages of the company.

Постановка проблеми. Посилення конкуренції та ускладнення економічних і соціальних умов функціонування вітчизняної економіки вкотре актуалізувало пошук внутрішніх резервів підприємств для поліпшення результатів їх господарської діяльності. За істотних зовнішніх обмежень, які проявляються у частковій втраті ринків збуту та сировини, порушенні партнерських зв'язків, зменшенні можливостей залучення фінансових ресурсів внаслідок суттєвого зростання ризиковості проектів та загальних проблем у фінансовій системі, підвищення рівня трудового потенціалу є основним ресурсом та резервом для підприємств, який за будь-яких умов може генерувати нові можливості і формувати конкурентні переваги. Трудовий потенціал підприємства та його роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємства тривалий час є предметом наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в обґрунтуванні основних положень щодо функціонування трудового потенціалу підприємства здійснили у своїх працях вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: Борисов А. Б., Ведерніков М. Д., Войнаренко М. П., Гончар О. І., Данилюк М. І., Долішній М. І., Кібанов А. Я., Кисла А. О., Кравченко І. М., Лич Г. В., Миронova Л. Г., Міценко Н. Г., Нижник В. М., Новікова М. М., Олексюк О. І., Посилкіна О. В., Репіна І. М., Русінко М. І., Савіна Г. Г., Самійленко С. М., Соломніков І. В., Тельнов А. С., Уткіна Ю. М., Федонін О. С., Харун О. А., Череп А. В., Шарко М. В., Янковська Л. А. та ін. Незважаючи на наявність істотних здобутків у цьому напрямі наукових пошуків, залишається не розглянутим питання ролі трудового потенціалу в забезпеченні конкурентних переваг підприємства, що обумовлює актуальність обраної теми.

Формулювання мети. Метою статті є поглиблення теоретико-методичних засад сутності трудового потенціалу, його ролі у забезпеченні конкурентних переваг підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах ринкової економіки, глобалізаційних трансформацій особливої актуальності на рівні країн і галузей економіки набуває феномен конкуренції. Аналіз літературних джерел та суспільної практики свідчить, що конкуренція як інструмент прогресу є одним із найважливіших елементів ринкової економіки. Активізація рин-

кової активності, що властива для сучасного вітчизняного ринку, сприяє виникненню великої кількості нових та розвитку уже існуючих підприємств, що в свою чергу супроводжується загостренням конкуренції. Загалом, як показують дослідження, вона сприяє розвитку підприємства зокрема та надає йому можливість вижити за рахунок набуття статусу конкурентоспроможного суб'єкта ринку. Поняття конкуренції тісно пов'язане з конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю, так як остання фактично визначає здатність витримувати конкуренцію на даному ринку з допомогою наявних конкурентних переваг.

Особливої актуальності досліджуваний аспект набуває з переходом людства до постіндустріальної (інформаційної) стадії розвитку. Саме інновації та способи їх практичного втілення все частіше виступають рушійною силою розвитку економіки. Така економіка постійно вимагає нових знань та вмій. Енергоємні та матеріалоємні технології замінюються інформаційними. За таких умов людина стає головним критерієм, суб'єктом та метою економіки. Замість речової залежності людини, відчуження її від засобів виробництва, що є притаманним індустріальній стадії, у новому суспільстві вона є вільною особистістю. Безперечною цінністю стає її здатність адаптуватися до нових економічних обставин.

З огляду на об'єктивну складність досліджуваного явища, з нашої точки зору, варто зосередити увагу на конкурентних перевагах підприємства, тобто таких характеристиках чи властивостях, які забезпечують суб'єкту господарювання першість над прямими конкурентами певної галузі чи ринкового сегменту, дають можливість завойовувати стабільні ринкові позиції та є основою його конкурентоспроможності в цілому. Конкурентні переваги, як певна комбінація ресурсів, дозволяють підприємству задовольнити потреби споживачів, посідати певну частку на ринку, стабільно існувати в довготерміновому періоді, збільшувати додану вартість товарів і послуг, а також вартість підприємства [1].

Як показують дослідження, загальноприйнятим у визначенні конкурентних переваг є наявність необхідних ресурсів та ефективності (продуктивності) їх використання. Підприємство, як виробнича система, може використовувати й комбінувати природні, матеріальні, інформаційні, фінансові, трудові, часові та інтелектуальні ресурси. Вищезазначений перелік сьогодні є

загальнодоступним на ринку факторів виробництва, тому будь-який господарюючий суб'єкт для забезпечення власних конкурентних переваг має створити особливе, відмінне від інших сполучення ресурсів. При цьому, якщо раніше перевага віддавалася матеріальним складовим, екстенсивним факторам економічного зростання й підвищення конкурентоспроможності, то нині домінуючі позиції належать сукупності здібностей сучасної людини, її знанням, вмінням, навичкам, здоров'ю, досвіду, творчості, культури і т. д. Саме ці активи здатні сьогодні задовольнити кардинальні зміни стану підприємства в економіці: зміцнення інтеграції виробництва та науки, зростання наукоємності виробництва, прискорення процесу накопичення інформації та ін. Тож зі зміною характеру праці, зростання в ній долі інтелектуальної складової об'єктивно приходить усвідомлення важливості людини як визначальної сили виробництва. Вона визначає стратегічний успіх підприємства, становить основу його конкурентних переваг більшою мірою ніж інші чинники виробництва. Причому, в даному контексті насамперед варто говорити про трудовий потенціал, що забезпечує економічну результативність діяльності персоналу підприємства. Його актуальність викликана характером еволюційних змін у визначенні змісту конкурентних переваг підприємства.

При визначенні трудового потенціалу в контексті конкурентоспроможності підприємства варто виходити не лише із якісно-кількісних характеристик стану ресурсів, але із оцінки їх здатності створювати об'єм корисностей, що можуть бути використані для росту економічної потужності, закріплення стабільності, підвищення рівня і якості життя населення. Здатність в цьому випадку сприймається як характеристика системи (сукупності виду ресурсу), яка дозволяє їй актуалізувати зміст саморуху і впливу на інші системи. Звернення до здатностей базується на вихідному розгляді потенціалу, як засобів, запасів, джерел, що є в наявності і можуть бути мобілізованими, приведеними в дію, використаними для досягнення визначеної цілі, реалізації плану, вирішення якої-небудь задачі можливостей окремої особи, суспільства, держави у визначеній області.

Трудовий потенціал, як одна із важливих складових економічного потенціалу, є тією забезпечуючою його підсистемою, що дозволяє розвиватися системі цілісно. Він є тим джерелом, яке містить найбільше можливості для підвищення ефективності

функціонування підприємства. Визначаючи різного роду зв'язки і відношення, трудовий потенціал дозволяє будувати навкруги себе безліч конструкцій, де виступає як базовий елемент. Трудовий потенціал здійснює свій вклад в економічні результати відтворення підвищенням ефективності виробничих та управлінських процесів (за рахунок продуктивності праці), забезпечує на мікрорівні зростання додаткової вартості і доходів підприємства.

Висновки. Як показує дослідження, для забезпечення стійкої конкурентної переваги підприємства необхідним є не лише наявний якісний трудовий потенціал, а й весь набір необхідних умов, що дозволяють отримати найбільшу віддачу від його використання. При цьому якість життя працюючих буде зростати, що в свою чергу буде сприяти удосконаленню їх трудового потенціалу.

Список використаних джерел

1. Долішній М. І. Трудовий потенціал і зайнятість: теоретичні основи та регіональні особливості / [М. І. Долішній, С. М. Злупко, І. К. Бондарь, В. Я. Бідак та ін.] // НАН України, Інститут регіональних досліджень НАН України. – Київ : 2007. – 422 с.
2. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / Савченко В. А. – Київ : КНЕУ, 2013. – 351 с.
3. Смолюк В. Л. Методичний підхід щодо формування механізму управління розвитком трудового потенціалу підприємства / В. Л. Смолюк // Економіка розвитку. – 2007. – № 1 (41). – С. 63–65.

УДК 005 334.2

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

О. С. Рекман, *магістр спеціальності Економіка освіти програма «Управління персоналом і економіка праці»*

О. В. Боровиков, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. Одержані в процесі дослідження результати, які полягають в конкретних рекомендаціях, щодо шляхів покращення управління соціальними конфліктами в умовах нестабільного зовнішнього середовища, використання методів аналізу чинників зовнішнього середовища, посилення ролі керівництва

підприємства в управлінні соціальними конфліктами, запровадження практики медіації в подоланні та профілактиці соціальних конфліктів.

Ключові слова: соціальні конфлікти, зовнішнє середовище, нестабільність, керівництво, медіація, методи аналізу.

Abstract. The results of the study, which consist of specific recommendations, on how to improve the management of social conflicts in an unstable environment, the use of methods for analyzing factors in the environment, strengthening the role of enterprise management in the management of social conflicts, the introduction of mediation practices in overcoming and preventing social conflicts.

Key words: social conflicts, external environment, instability, top management, mediation, methods of analysis.

Постановка проблеми. Актуальність теми роботи полягає в необхідності вивчення особливостей управління соціальними конфліктами на підприємстві в умовах нестабільності зовнішнього середовища економіки країни, дослідження мінливих факторів зовнішнього середовища підприємства та шляхах його покращення, ролі сучасних технологій управління конфліктами та їх попередження на підприємстві.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Фундаментальні елементи теорії конфлікту були розроблені у дослідженнях таких авторів, як Г. Зіммель, Т. Парсонс, К. Маркс, Е. Дюркгейм, М. Вебер, Р. Дарендорф, Л. Козер, К. Райт, Е. Гіденс, П. Сорокін, К. Боулдінг, Дж. Рекс, Р. Фішер, В. Юрі, Дж. Бертон, А. Рапопорт, Л. Крісберг, М. Дойч, Дж. Девіс. Поняття «соціологія конфлікту» було запроваджено до наукового обігу Г. Зіммелем у 1956 році. На підставі емпіричних досліджень західних соціологів у 1950–1960 роках – період кризових потрясінь суспільної системи – були висунуті теоретичні положення про конфліктну модель розвитку суспільства (Р. Дарендорф), запропоновано функціональну концепцію конфлікту (Л. Козер), розроблено загальну теорію конфлікту (К. Боулдінг). Дослідження конфліктних відносин у суспільстві радянського періоду найчастіше не виходили за рамки морального або родинного конфлікту. Деякі дослідники вивчали міжособистісні та міжгрупові конфлікти у трудових колективах.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження стану управління соціальними конфліктами на підприємстві в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальний конфлікт – це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації. Необхідне управління процесом, завданням якого є запобігання виникненню негативної взаємодії, а також надання неминучим конфліктним ситуаціям конструктивного характеру. В системах управління підприємствами та організаціями були відсутні працівники – конфліктологи, а в посадових інструкціях керівників і фахівців функцій управління, запобігання та розв’язання конфліктів не було. У їхні обов’язки входило лише створення «нормального морально-психологічного клімату», що насправді означало маскування наявних, неминучих у колективі, суперечностей і конфліктних зіткнень. Там, де конфлікти виникали, їх розв’язання покладалося, зазвичай, на профспілки та інші громадські організації. Звичайно, улагоджувати конфлікти доводилося і керівникам, але результат утручання залежав від особистого їхнього досвіду та інтуїції. Актуальна система управління персоналом уключає функції з управління конфліктами та стресами. Зокрема, підсистема трудових відносин виконує такі функції, як аналіз і регулювання групових та особистісних стосунків і стосунків із керівництвом; управління виробничими конфліктами та стресами; проведення соціально-психологічної діагностики; дотримання етичних норм стосунків; управління співпрацею із профспілками. Підсистема соціального розвитку включає функцію управління соціальними конфліктами та стресами. Управління виробничими й соціальними конфліктами, а також стресами повинно виконуватися не тільки керівниками, але й фахівцями-конфліктологами та спеціально створеними підрозділами. У багатьох великих і середніх організаціях ці функції може бути покладено на відділи трудових відносин. Управління конфліктами, як і управління персоналом у цілому, повинно здійснюватися з урахуванням складності та багатоаспектності трудових відносин у всіх напрямках – між роботодавцем (підприємцем) і найманими робітниками; між адміністрацією підприємства (фірми) та профспілковим комітетом, радою трудового колективу; між начальником і підлеглими; між окремими працівниками чи групами-суміжниками, що виконують взаємозалежні трудові операції. Останнє пояснюється тим, що трудові відносини формуються під впливом факторів соціального середовища та функціональної взаємодії, залежать від правових норм і трудових традицій, є основою

конструктивного розв'язання конфліктів, що виникають у процесі трудової діяльності.

Зовнішнє середовище будь-якого підприємства слід розуміти як сукупність двох сфер: макросередовища та мікросередовища. Макросередовище складається з елементів, які не знаходяться у зв'язку з підприємством постійно, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Це середовище непрямих контактів підприємства. До його елементів належать: економічне середовище; політичне середовище; соціальне середовище; природне середовище; технологічне середовище; екологічне середовище та ін. Мікросередовище – це середовище, елементи якого прямо і постійно впливають на діяльність підприємства. До елементів мікросередовища відносяться: постачальники; посередники; споживачі; конкуренти; трудові ресурси; державні органи. Постачальники матеріалів, комплектуючих виробів, енергетичних та інформаційних ресурсів, фінансів тощо, якщо вони володіють конкурентною перевагою, можуть поставити підприємство у велику залежність від себе. Тому при виборі постачальників важливо всебічно та глибоко вивчати їх діяльність та потенціал для того, щоб зуміти побудувати такі відносини з ними, які забезпечили б підприємству максимум стабільності у взаємодії з постачальниками. На стадії поза межами безпосереднього виробництва важливими суб'єктами мікросередовища є посередники, тобто ті організації або окремі фізичні особи, які допомагають виробникам в реалізації їх товарів на відповідних ринках. Одним із найважливіших елементів мікросередовища є процес вивчення споживачів, який дозволяє підприємству краще зрозуміти, який продукт буде прийматися покупцями найбільше, на який обсяг продажу може розраховувати підприємство, наскільки можна розширити коло потенційних покупців, що чекає продукт у майбутньому тощо. Вивчення споживача як елемента мікросередовища підприємства в першу чергу має своєю метою складання профілю тих, хто купує продукт, який реалізує підприємство. Підприємству доводиться боротися за споживача та ресурси з конкурентами. Конкурентне середовище формується не тільки внутрішньогалузевими конкурентами, які виробляють аналогічну продукцію та реалізують на тому ж ринку. Суб'єктами конкурентного середовища є фірми, які можуть увійти на ринок, а також ті, які виробляють товари-субститути. Багато підприємств не приділяють необхідної уваги

можливій загрозі з боку нових фірм і тому програють у конкурентній боротьбі саме їм. Аналіз ринку трудових ресурсів спрямований на те, щоб виявити його потенційні можливості в забезпеченні підприємства кадрами, необхідними для вирішення ним своїх завдань. Підприємство повинно вивчати ринок трудових ресурсів як з точки зору наявності на цьому ринку кадрів необхідної спеціальності та кваліфікації, необхідного рівня освіти, необхідного віку з точки зору їх вартості. Серед найбільш вагомих чинників мікросередовища особливе місце належить чинникам регулюючого впливу державних законодавчих органів, різних державних установ, які наглядають за дотриманням законів і видають необхідні нормативні акти, місцевих адміністративних органів, а також профспілок та інших громадських організацій та об'єднань. Макросередовище створює загальні умови знаходження підприємства у зовнішньому середовищі. У більшості випадків макросередовище не має специфічного характеру стосовно до будь-якого окремо взятого підприємства. Хоча ступінь впливу стану макросередовища на різні підприємства різна, що пов'язано з особливостями як у сфері діяльності, так і з внутрішнім потенціалом підприємства. У досить складному макросередовищі, що оточує підприємство, діє значно більша кількість чинників, ніж у мікросередовищі. Цим чинникам властивий високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків. Отже, до основних чинників макросередовища належать економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні.

Висновки. На основі проведеного дослідження визначені основні шляхи покращення управління соціальними конфліктами в умовах нестабільного зовнішнього середовища, використання методів аналізу чинників зовнішнього середовища, посилення ролі керівництва підприємства в управлінні соціальними конфліктами, запровадження практики медіації в подоланні та профілактиці соціальних конфліктів.

Список використаних джерел

1. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) [Електронний ресурс]: Закон України від 3 березня 1998 р. № 137/98-ВР. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>. [Дата доступу: 01.10.2018].

2. Про медіацію [Електронний ресурс] : Проект Закону України, від 17 грудня 2015 р. № 3665. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=57463/ [Дата доступу: 01.10.2018.].
3. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія : навч. посіб. / Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В. ; за заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – Київ : КНЕУ, 2003. – 315 с.
4. Свиридчук Н. П. Переговори та посередництво як способи вирішення юридичних конфліктів / Свиридчук Н. П. // Вісник. – 2010. – № 4. – С. 70–75.
5. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навч. посіб. / Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. – Київ : Центр учб. л-ри, 2007. – 416 с.

УДК 331.108:005.95:658

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУТНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Н. М. Сплавська, магістр спеціальності *Економіка, освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»*

Л. В. Рудич, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуто теоретичні підходи до сутності кадрової політики підприємства та узагальнено її особливості

Ключові слова: кадрова політика, персонал, управління персоналом.

Abstract. The article has theoretical perspectives to the top of the personnel policy of the company and it is explored by special features.

Key words: personnel policy, staff, personnel management.

Постановка проблеми. Кадрова політика є важливою складовою генеральної стратегії діяльності підприємства й основою його конкурентною перевагою. Це пов'язано з тим, що ефективна діяльність підприємства в умовах ринкової конкуренції залежить не тільки від якісних і кількісних характеристик працівників, а й від результативності методів і механізмів управління ними. Однак керівництво більшості підприємств і організацій до сьогодні не усвідомлює важливості проведення ефективної кадрової політики, яка спрямовується на активізацію усіх ресурсів підприємства задля досягнення високих кінцевих результатів його діяльності. Відповідно, кадрова політика має формуватися з урахуванням бізнес-стратегії підприємства і мати

тісний взаємозв'язок з усіма областями його господарської політики. Для того, щоб правильно сформувати ефективну та результативну кадрову політику на підприємстві, необхідно чітко усвідомлювати, що конкретно являє собою поняття кадрової політики підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз стану наукових розробок зазначеної проблеми виявив, що її окремі аспекти знайшли відображення у вітчизняній та зарубіжній науці. Вагомий внесок у вивчення теорії та практики реформування сфери кадрової політики внесли Богиня Д. П., Дмитренко Г. А., Дорогунцов С. І., Магура М. І., Кібанов В. А., Козлова О. В., Колот А. М., Курбатова М. Б., Лилишенко В. Г., Мілгром П., Новіков В. М., Пугачов В. П., Робертс Дж., Співак В. О., Щокін Г. В. та інші. Зокрема, ними сформовано підходи щодо трактування категорії «кадрова політика» в макро- та мікроекономічних розрізах, з'ясовано основні принципи сучасної кадрової політики, охарактеризовано сутність системи кадрової роботи тощо.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження теоретичних підходів до сутності кадрової політики підприємства та узагальнення її особливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості кадрового потенціалу. Реалізація цілей і завдань управління персоналом здійснюється через кадрову політику.

Кадровою політикою називають сукупність ідей і завдань, застосованих щодо персоналу певної організації. Мета такого управління полягає в приведенні мотивів і цінностей кожного робітника у відповідність зі стратегією компанії. Незважаючи на те, що кадрова політика безпосередньо пов'язана з управлінням персоналом підприємства, це визначення не зовсім одне і те ж.

Поняття «кадрова політика» набуло поширення наприкінці 80-х років. Воно утілювало суб'єктивізм адміністративно-господарської влади, що передбачав пріоритет особистих уявлень керівника про ступінь корисності того чи іншого управління нижчого рангу.

В сучасній науковій літературі у розумінні поняття «кадрова політика» рекомендується розрізняти «широкий» і «вузький» зміст її тлумачення [3]. Кадрова політика в широкому розумінні

– це система правил і норм, що розробляються стратегічними органами управління для приведення людських ресурсів у відповідність з цілями і стратегією організації. У вузькому розумінні – це система норм (часто не усвідомлюваних персоналом), організаційно-стабілізуючих методів створення організаційної культури та організаційних відносин між людьми.

Основна мета кадрової політики полягає в забезпеченні оптимального балансу процесів відновлення і збереження чисельного і якісного складу кадрів у відповідності з потребами самої організації, вимогами діючого законодавства та станом ринку праці. За нових умов господарювання кадрова політика повинна бути спрямована на створення якісної системи роботи з персоналом. Вона повинна орієнтуватися на отримання результату, за умови дотримання чинного законодавства, нормативних актів і урядових рішень, шляхом впровадження всіх елементів.

Однак, як показав аналіз сучасної наукової літератури, з проблем вивчення кадрової політики, на сьогоднішній день не існує загальноприйнятого підходу щодо її трактування. Таким чином, вважаємо за необхідне розглянути основні найпоширеніші її визначення (табл. 1).

Таблиця 1 – Наукові трактування поняття кадрової політики

Автор	Визначення
Г. Щокін	<i>Кадрова політика</i> представляє собою розраховану на довготривалу перспективу лінію удосконалення кадрів, генеральний напрям у роботі з персоналом. Кадрова політика – сукупність принципів, основних моделей, цілей та уявлень, які визначають напрямок та зміст роботи з кадрами [7]
С. Шаухіна	<i>Кадрова політика</i> – система теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми та методи. Вона визначає генеральний напрямок та основи роботи з кадрами, загальні та специфічні вимоги до них [4]
Е. Маслов	<i>Кадрова політика</i> – головний напрям роботи з кадрами, набір основоположних принципів, які реалізуються кадровою службою підприємства. Це усвідомлена, цілеспрямована діяльність по створенню трудового колективу, який найкраще сприяв би поєднанню цілей і пріоритетів підприємства та його працівників [5]

Автор	Визначення
А. Саакян, Н. Дягілева, Г. Зайцев	<i>Кадрова політика</i> – це система цілей, принципів та форм, методів і критеріїв роботи з кадрами, які з них випливають, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, у межах якого здійснюється управління [6]
Ф. Демидов	<i>Кадрова політика</i> – цілеспрямована діяльність в області визначення основних стратегічних і тактичних напрямків щодо підбору, розміщення, підвищення рівня професійних та ділових якостей кадрів з урахуванням даних про їх кількісну та якісну потребу, стан і перспективи суспільного розвитку [4]

Таке різноманіття визначень кадрової політики дозволяє узагальнити, що це багатогранне поняття, яке ґрунтується на пізнаних закономірностях суспільного розвитку, має соціальну природу; спрямована на оптимальне формування та ефективне функціонування соціальних механізмів відбору, виховання і розподілу індивідів в соціальній структурі.

Такий підхід при визначенні сутності зазначеного поняття дозволяє найбільш повно врахувати суттєві ознаки цього поняття. Серед елементів кадрової політики слід відзначити:

- політику зайнятості, яка охоплює забезпечення висококваліфікованим персоналом, створення сприятливих умов праці, забезпечення її безпеки, створення можливостей для кар'єрного зростання з метою підвищення ступеня задоволення роботою;
- політику навчання, яка несе у собі створення відповідної бази навчання, можливостей для підвищення кваліфікації і реалізації прагнень до професійного зростання;
- політику оплати праці, яка полягає в наданні досить високою, порівняно з іншими підприємствами, заробітної плати, яка буде відповідати досвіду, здібностей і ставлення працівника до своїх обов'язків, його трудовим вкладом;
- політику добробуту, що заснована на забезпеченні широкого набору соціальних пільг і благ, створенні умов, привабливих для співробітників і взаємовигідних для них і для підприємства;
- політику трудових відносин, яка передбачає встановлення певних процедур для попередження виникнення трудових конф-

ліктів, формування ефективного стилю керівництва, відносин з профспілками, тощо.

Висновки. Розгляд основних підходів до вивчення кадрової політики показав, що розробка, збагачення й удосконалення сучасної кадрової політики вимагає теоретичного осмислення всіх її елементів, що є об'єктом подальшого нашого дослідження.

Список використаних джерел

1. Войнаш Л. Г. Кадрова політика підприємства в сучасних умовах розвитку національної економіки / Л. Г. Войнаш // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1 (10). – С. 38.
2. Гасюк Л. М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах / Л. М. Гасюк // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2011. – № 5. – С. 155–159.
3. Кравченко О. О. Роль кадрової політики на підприємстві / О. О. Кравченко // Економіка і суспільство. – 2016. – № 3. – С. 355–359.
4. Зось-Кіор М. В. Особливості формування кадрової політики сучасної організації / Зось-Кіор М. В. / Економіка та управління підприємствами. – 2016. – Вип. 13. – С. 259–263.
5. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства / А. М. Грицай // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. – № 1. – С. 148–155.
6. Вихристюк М. О. Критерії оцінки та удосконалення кадрової політики / М. О. Вихристюк // Науково-практична конференція науково-педагогічних працівників, науковців, аспірантів та співробітників академії: збірник тез доповідей. Укр. інж.-пед. академія. – Х. 2011. – С. 47.
7. Кавтиш О. П. Кадрова політика як інструмент стратегічного управління персоналом підприємства / О. П. Кавтиш, О. В. Максимішина // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – 2015. – № 16. – С. 160–166.
8. Крючко О. С. Теоретичні аспекти кадрової політики на підприємстві в сучасних умовах / О. С. Крючко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2011. – № 4(2). – С. 275–279.
9. Стец В. А. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / В. А. Стец, І. І. Стец, М. Ю. Костючик. – Тернопіль : Лілея, 1996. – 180 с.

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ В КОНТЕКСТІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*М. Ю. Швець, магістр спеціальності Економіка освіти прог-
рама «Управління персоналом і економіка праці»*

О. В. Боровиков, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. Одержані в процесі дослідження результати, які полягають в конкретних рекомендаціях, щодо шляхів покращення управління соціально – психологічним кліматом, а саме його головним чинником соціальними конфліктами в умовах педагогічних колективів, посилення ролі керівництва підприємства в управлінні соціальними конфліктами, запровадження практики медіації в подоланні та профілактиці соціальних конфліктів. Охарактеризовано види діяльності що до управління соціально – психологічним кліматом у колективі на основі управління конфліктними ситуаціями в учнівському та педагогічному середовищі.

Ключові слова: соціальні конфлікти, педагогічне середовище, керівництво, медіація, методи аналізу.

Abstract. The results of the study, which consist of concrete recommendations, concerning the ways to improve the management of the socio – psychological climate, namely its main factor in social conflicts in the conditions of pedagogical teams, the strengthening of the role of enterprise management in the management of social conflicts, the introduction of mediation practices in overcoming and preventing social conflicts The types of activities related to management of social and psychological climate in the collective on the basis of conflict situations management in the pupils' and pedagogical environment are characterized.

Key words: social conflicts, pedagogical environment, top management, mediation, methods of analysis.

Постановка проблеми. Справжнє знання конфліктів полягає у конструктивному та гуманному способах їх розв'язання і попередження. Для того, щоб оцінювати конфліктогенність прийнятих рішень, попереджати виникнення конфліктів і їх деструктивний розвиток, соціальний педагог має володіти необхідними знаннями про конфлікт як явище, яке постійно супроводжує со-

ціально-психологічний клімат колективу. Розв'язання проблеми управління конфліктами у соціально-педагогічному середовищі є досить актуальною.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Зазначимо, що окремі аспекти даної проблеми вже були предметом уваги дослідників. Зокрема, проблему виникнення конфліктів у педагогічній взаємодії розвивали у своїх працях Н. Грішина, М. Пірен, Н. Пов'якель, Е. Уткін та ін. Розглянуто особливості педагогічних конфліктів (Н. Анікеєва, І. Бех, А. Макаренко, М. Рибаківа, та ін.), підготовку до вирішення конфліктних ситуацій та медіаторства (Н. Грішина, Ю. Ємельянов, Т. Яценко). Однак, безпосередньо теоретичні та практичні аспекти управління конфліктами у соціально-педагогічному середовищі, як засад управління соціально – психологічним кліматом колективу не були предметом вивчення науковців.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження стану управління соціальними конфліктами на підприємстві, як засад управління соціально – психологічним кліматом колективу, на основі аналізу наукових джерел визначити теоретичні засади управління конфліктами у соціально-педагогічному середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Насамперед, зазначимо, що конфлікт являє собою зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів сторін взаємодії. Тому, щоб уміло та професійно управляти ними, необхідно володіти знаннями щодо: усунення (мінімізації) причин, що породили конфлікт; корекції поведінки учасників конфлікту; підтримання необхідного рівня конфліктності, який не виходить за контрольовані межі. Управління конфліктами можна розглядати у двох аспектах: внутрішньому і зовнішньому. Перший з них полягає в управлінні власною поведінкою в конфліктній взаємодії. Зовнішній аспект управління конфліктами відображає організаційно – технологічні сторони цього складного процесу, в якому суб'єктом управління може виступати керівник (менеджер), лідер чи посередник (медіатор). Саме у ролі посередника (медіатора) може виступати соціальний педагог у навчальному закладі. Адже завдяки вмілому використанню цієї ролі, він може згладжувати гострі кути суперечок у сфері «учень-учень», «учень-педагог», «педагог-педагог», «педагог-батьки», «педагог-адміністрація». Від ефективності управління конфліктом залежить стабільність у діяльності

організації, у даному випадку загальноосвітніх навчальних закладів, на яку впливають: масштаб дисфункціональних наслідків, усунення причин суперечностей, вірогідність суперечливих зіткнень. Управління конфліктами як складний процес включає такі види діяльності: прогнозування конфліктів і оцінка їх функціональної спрямованості; попередження або стимулювання конфлікту; регулювання конфлікту; вирішення (розв'язання) конфлікту. Отже, прогнозування конфлікту – це один із найважливіших видів діяльності суб'єкту управління, що спрямоване на виявлення причин даного конфлікту в потенційному розвитку. В учнівському колективі, наприклад, такими умовами і факторами розвитку можуть бути: соціально-психологічний клімат; рівень соціальної напруженості; лідерство і мікрогрупи та інші соціально-психологічні явища. Особливе місце в прогнозуванні конфліктів займає постійний аналіз як загальних, так і особистих причин конфліктів. Попередження конфлікту – це вид діяльності суб'єкту управління, спрямований на недопущення виникнення конфлікту. Попередження конфліктів ґрунтується на їх прогнозуванні. Зазначимо, що конфлікти можна попереджати, здійснюючи в цілому ефективне управління соціальною системою. Основними шляхами такого попередження конфліктів у організаціях (у даному випадку соціально-педагогічному середовищі) можуть бути: постійна турбота про задоволення потреб і запитів учнів, педагогів, батьків; дотримання принципу соціальної справедливості в будь-яких рішеннях, які зачіпають інтереси колективу й особистості; виховання співробітників, формування у них високої психолого-педагогічної культури спілкування та ін. У цілому, вплинути на ситуацію, небезпечну виникненням конфлікту, соціальний педагог може в наступних напрямках: переробити реальність під очікування зацікавлених сторін і тим самим спочатку позбутися предмету можливого конфлікту; змінити ставлення конфліктуючих сторін до проблеми, що лежить в основі протиріччя (тобто, вплинути на зміну їхньої поведінки). Регулювання конфлікту – це вид діяльності суб'єкту управління, спрямований на послаблення і обмеження конфлікту, забезпечення його розвитку в сторону вирішення. Вирішення конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, який пов'язаний із розв'язанням конфлікту. Вирішення конфлікту може бути повним і неповним. Повне вирішення конфлікту досягається при усуненні причин, предмета конфлікту і конф-

ліктних ситуацій. Неповне розв'язання конфлікту відбувається тоді, коли усуваються не всі причини або конфліктні ситуації. У такому випадку неповне вирішення конфлікту може бути етапом на шляху до його повного розв'язання. Управління вирішенням конфлікту може призвести до кількох наслідків: досягнення угоди за допомогою переговорів загальними зусиллями сторін; вирішення конфлікту за допомогою третьої сторони; прийняття швидкого рішення, яке може спричинити відновлення конфліктної ситуації. У реальній практиці з управління конфліктами важливо враховувати передумови, форми і способи вирішення конфліктів. В управлінні конфліктом найбільш раціональним і виправданим для соціального педагога, на наш погляд, є використання всього управлінського механізму впливу на конфліктну ситуацію і поведінку його учасників. А так як конфлікти у навчально-виховному процесі являють собою багато в чому стихійну силу зі значними деструктивними наслідками, то соціальному педагогу необхідно управляти їхнім розвитком і розв'язанням, належним чином діагностуючи динаміку розвитку конфлікту й виробляючи стратегію дій у конфліктній взаємодії. Аналіз динаміки конфлікту та формування стратегічного плану дій передбачають принципове дотримання та забезпечення конкретних технологічних прийомів: осмислення конфлікту; відпрацьовування конфліктного менеджменту; вироблення механізму стримування; створення технологій управління конфліктом. Якщо конфлікт конструктивний, він корисний, тому що вирішує безліч проблем. Деструктивний конфлікт тільки ускладнює ситуацію, вносить нервозність і не дає можливості нормально працювати і спілкуватися. Тому бажано такі конфлікти попереджати або уникати їх, тому що позитивного наслідку вони не дадуть.

Висновки. Розуміння видів управління конфліктами, передумов, форм, і способів їх вирішення, технологічних прийомів і стратегій управління ними дозволяє майбутнім соціальним педагогам цілеспрямовано і послідовно вести роботу з метою оптимізації соціально-психологічного клімату колективу, використовуючи при цьому раціональні прийоми розв'язання конфліктів. Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на дослідження практичних механізмів удосконалення умінь майбутніх соціальних педагогів у галузі управління соціально – психологічним кліматом колективу.

Список використаних джерел

1. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) [Електронний ресурс]: Закон України від 3 березня 1998 р. № 137/98-ВР. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>. [Дата доступу: 01.10.2018].
2. Про медіацію [Електронний ресурс]: Проект Закону України, від 17 грудня 2015 р. № 3665. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=57463. [Дата доступу: 01.10.2018].
3. Шкіль А. И. Соціально-психологічні механізми конфліктної взаємодії в умовах учбово-виховного колективу / А. И. Шкіль. – Київ, 1990. – 152 с.
4. Управління конфліктами: конспект лекцій / М. Г. Геберт. – Дніпропетровськ, Дніпропетровська державна фінансова академія, 2008. – 230 с.
5. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія: навч. посіб. / Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В.; за заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – Київ: КНЕУ, 2003. – 315 с.
6. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. під ред. д. ф. н., проф. В. Г. Воронкової. – Київ: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Освітня програма «Банківська справа»

УДК 336.71:330.366

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ БАНКІВ

К. А. Козаченко, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Банківська справа»

М. Б. Чижевська, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. Визначено важливість проведення оцінки фінансового стану банків для підвищення ефективності їх діяльності. Досліджено сучасний стан банківської системи України за допомогою аналізу основних показників її діяльності та фінансових індикаторів, визначених НБУ, виділено основні тенденції розвитку банків в умовах ризикової економіки та розраховано інтегральний показник фінансового стану банківської системи України. Розроблено пропозиції щодо шляхів удосконалення фінансового стану банків України на рівні окремого банку та на рівні держави через національного регулятора.

Ключові слова: банк, банківська система, фінансовий стан, інтегральний показник, економічне зростання.

Abstract. The importance of conducting an assessment of banks financial condition for improving the efficiency of their activities is determined. The modern state of the banking system of Ukraine is singled out with the help of analysis of the main indicators of its activity and financial indicators determined by the National Bank of Ukraine, the main tendencies of banks development in the conditions of a risky economy are determined and the integral index of financial condition of the banking system of Ukraine is calculated. Proposals for improving the directions the financial condition of Ukrainian banks at the level of an individual bank and at the state level through the national regulator are developed.

Key words: bank, banking system, financial condition, integral index, economic growth.

Постановка проблеми. Банківська система має велике значення для ефективного здійснення грошово-кредитної політики та виконує багато важливих функцій для економіки. Її особлива

роль полягає в забезпеченні стабільного економічного зростання, розширенні можливостей підприємств щодо залучення фінансових ресурсів, у збереженні і примноженні заощаджень громадян. Саме тому виникає необхідність здійснювати дієве банківське регулювання. Органи банківського нагляду повинні чітко визначати напрями, за допомогою яких має бути досягнута стабільність банків, ефективне їх функціонування та розвиток економіки.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблемам оцінки фінансового стану банків приділяється увага багатьох вітчизняних вчених, зокрема, таких як: Азаренкова Г. М., Герасимович А. М., Дзюблюк О. В., Крухмаль О. В., Семенцов Р. В. та ін. Питаннями щодо визначення шляхів удосконалення фінансового стану банків займалися Гордіца Т. М., Загородній А. Г., Тиркало Р. І. та ін. Незважаючи на значну кількість теоретичних досліджень в сфері забезпечення фінансової стабільності банківського сектору, слабкість і вразливість вітчизняної банківської системи в сучасних умовах, вказують на існування в ній проблем, що вимагають до себе уваги і всебічного подальшого дослідження.

Формулювання мети. Мета роботи полягає в обґрунтуванні напрямів покращення фінансового стану банків на основі здійсненні аналізу фінансової стійкості банківського сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні вимоги ринкової економіки від українських банківських установ об'єднуються у єдине завдання – підвищення ефективності управління банківською діяльністю. При цьому важливу функцію у здійсненні цієї задачі виконує оцінка фінансового стану банківської установи, за допомогою якої: розробляється стратегічний та тактичний розвиток установи; формуються управлінські плани та рішення; реалізується функція контролю за їх здійсненням; можна виявити резерви підвищення ефективності для проведення активних і пасивних операцій; проводиться оцінка функціонування банківської установи та його окремих підрозділів; здійснюється аналітична діяльність, що дозволить робити конкретну і глибоку оцінку досягнутих результатів функціонування банківських установ; досить легко можна виявити сильні і слабкі сторони банків; з'ясовуються реальні напрямки дії з оптимізації їх фінансового становища [5].

Дослідження фінансового стану банків України проведено шляхом аналізу основних показників її діяльності та фінансових індикаторів, визначених НБУ. Основні показники, які характеризують фінансовий стан банківського сектора України, представлено у табл. 1.

Таблиця 1 – Показники фінансового стану банківського сектору економіки України у 2014–2017 рр. (на кінець періоду)

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Темп приросту до базового року, %
Кількість банків	163	117	96	82	–49,69
Чисті активи, млрд грн	1 316,85	1 254,38	1 256,30	1 336,35	1,48
Кредитний портфель, млрд грн	1 006,36	965,10	1 005,92	1 042,79	3,62
Капітал, млрд.грн.	148,02	103,71	123,08	163,59	10,52
Стат. капітал, млрд грн	180,15	206,39	414,68	495,37	174,98
Зобов'язання, млрд грн	1 168,83	1 150,67	1 132,52	1 172,76	0,34
Доходи, млрд грн	210,20	199,19	190,69	178,23	–15,21
Витрати, млрд грн	263,16	268,79	350,08	202,59	–23,02
Прибуток/збиток, млрд грн	–52,96	–66,60	–159,39	–24,36	–54,00
ROA, %	–4,07	–5,46	–12,60	–1,94	–52,33
ROE, %	–30,46	–51,91	–116,74	–15,96	–47,60

Примітка. Розраховано за даними [4].

Дані табл. 1 свідчать, що впродовж аналізованого періоду Національний банк України ліквідував більше половини кількості банків, які були виведені із ринку як неплатоспроможні. Незважаючи на це, статутний капітал банківського сектору збільшився у 2,7 разів і становив на кінець періоду 495,37 млрд грн, що пов'язано, насамперед, із виконанням вимог НБУ щодо обов'язкової докапіталізації банків. Утім, розмір сукупного власного капіталу українських банків залишається меншим за статутний капітал, що пояснюється збитками банківської системи впродовж останніх чотирьох років.

Незважаючи на позитивну тенденцію щодо зменшення збитковості, на кінець 2017 року збиток банківської системи України склав 24,36 млрд грн. Позитивним моментом є те, що скорочення портфеля депозитів у гривні припинилося і почалося поступове зростання.

Однак у 2016 році портфель депозитів населення в іноземній валюті продовжував скорочуватися внаслідок обмежень валютного ринку та суттєвої різниці у відсоткових ставках. Бізнес теж переорієнтувався з депозитів в іноземній валюті на депозити в національній валюті, враховуючи, що відсоткові ставки за депозитами в національній валюті були привабливішими. Високі відсоткові ставки, занепад бізнесу та глибока економічна криза призвели до фактичного припинення кредитування у 2015–2016 роках. З огляду на динаміку заощаджень, що покращується, та кредитування, що погіршується, у звітному році спостерігалася збиткова ліквідність банківського сектору.

Аналіз сукупного кредитного портфеля банківського сектора економіки показав, що частка проблемних кредитів банків за період 2014–2017 рр. зросла із 7,7 % до 54,5 % і станом на 01.01.2018 року становила 594,99 млрд грн. Такий значний обсяг недіючих кредитів свідчить про великий сукупний ризик за всіма кредитними операціями та зобов'язаннями банків із кредитування і проявляється у зменшенні вартості активів [1].

Варто додати, що починаючи з грудня 2006 року, Національний банк України впровадив у банківську практику моніторинг фінансового стану шляхом використання індикаторів фінансової стійкості, розроблених Міжнародним валютним фондом. Для розрахунку інтегрального показника фінансового стану банківської системи за методикою [3] сформовано певний набір коефіцієнтів, які характеризують ризикованість, прибутковість та ліквідність банків. У зв'язку з цим, обрані коефіцієнти за функціональним призначенням було розподілено на такі чотири групи: достатність капіталу, якість кредитного портфеля, прибутковість та ліквідність. У кожну групу включено по чотири показники, кожному з яких присвоюються граничні межі для визначення відповідної бальної оцінки діяльності банків за тим чи іншим напрямком. Чим вищий бал, тим більш ефективною та менш ризикованою є фінансово-економічна діяльність банків і тим кращим є їх фінансовий стан.

За отриманими в результаті власних розрахунків на основі даних НБУ [4] значеннями показників та з використанням обраної рейтингової методики, було розраховано інтегральний показник фінансового стану банківської системи України за 2013–2017 роки (рис. 1).

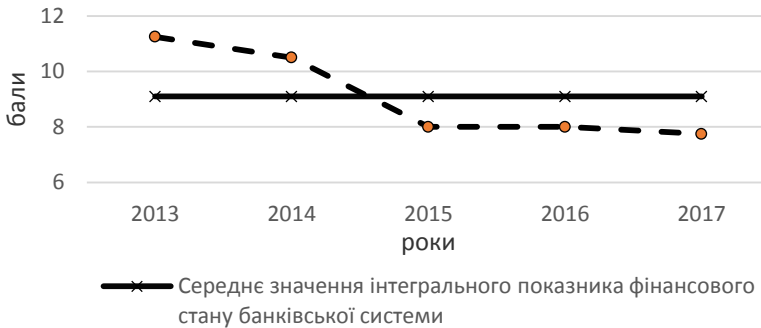


Рисунок 1 – Інтегральний показник фінансового стану банківської системи України у порівнянні із середнім за 2013–2017 роки

Висновки. Нині банківська система є найважливішою сферою економіки та ринкового середовища. Її стабільність – це запорука розвитку держави, саме тому потрібні певні заходи щодо покращення її економічного стану. Вони потребують спрямованості для досягнення та збільшенні прибутковості банків і мінімізації ризиків банківської установи загалом. Актуальними на прямому покращення фінансового стану банків за сучасних умов можуть бути: зменшення збиткових або малоприбуткових операцій; нарощування груп активів, що приносять саме відсотковий прибуток; повна зміна на загальному рівні відсоткової ставки по всіх активних операціях банку; обов'язковий нагляд банком за ситуацією навколо справи позичальника протягом повного терміну користування позикою; диверсифікація позик (зменшення ризиків); введення певного ліміту на послуги надання позик; раціональне резервування; автоматичне регулювання політики управління ліквідністю та прибутковістю при вирішенні конфліктів цілей.

При цьому подібні заходи повинні здійснюватися не лише на рівні окремого банку, а й на рівні державного регулятора.

Визначені напрями удосконалення фінансового стану як на рівні окремого банку, так і на системному рівні повинні реалізовуватись комплексно, що дасть можливість ефективно використовувати потенціал банківських установ.

Список використаних джерел

1. Варцаба В. І. Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України / В. І. Варцаба // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка – 2018. – Вип. 1 (51). – С. 311–316.
2. Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року [Електронний ресурс] : Постанова Правління НБУ від 18.06.2015 № 391 (редакція від 16.01.2017). – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=43352266>. – Назва з екрана.
3. Лисенок О. В. Інтегральна рейтингова модель оцінки фінансового стану банків / О. В. Лисенок // Ефективна економіка. – 2012. – № 9. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_9_68. – Назва з екрана.
4. Показники банківської системи [Електронний ресурс] // Офіційне інтернет-представництво НБУ. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442. – Назва з екрана.
5. Філіппов В. Ю. Напрями покращення фінансового стану банківських установ / В. Ю. Філіппов, Н. О. Дишкант, Є. О. Скоморохов // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Т. 1. – № 4. – С. 129–138.

УДК 336.717.061

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ

В. В. Стаховська, магістр спеціальності *Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Банківська справа»*
С. П. Прасолова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. Стаття присвячена аналізу тенденцій та особливостей кредитної діяльності вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку економіки. Проаналізовано ефективність управління кредитним портфелем шляхом співвідношення основних параметрів управління – дохідності та ризику. Визначені основні причини зниження ефективності кредитного портфеля банків

та напрями управління їх кредитною діяльністю, в тому числі з використанням матриці кредитних рішень. Зроблено висновок про необхідність підвищення ефективності управління кредитною діяльністю вітчизняних банків шляхом оптимального формування й управління кредитним портфелем при мінімально можливому рівню ризику.

Ключові слова: кредит, банк, кредитування, кредитний портфель, ефективність, кредитний ризик, матриця

Abstract. The article is devoted to the analysis of trends and peculiarities of credit activity of national banks at the present stage of economic development. The efficiency of loan portfolio's management by the ratio of basic parameters of management – profitability and risk is analyzed. The main reasons for reducing the efficiency of the bank's loan portfolio and directions of management of their lending activities, including using the matrix of credit decisions, were determined. It is concluded that it is necessary to improve the efficiency of the management of credit activities of national banks through optimal formation and management of a loan portfolio with the minimum possible risk level.

Key words: credit, bank, lending, loan portfolio, efficiency, credit risk, matrix.

Постановка проблеми. Формування ринку банківського кредитування, адекватного до сучасних умов розвитку економіки України, є однією з найбільш актуальних сучасних проблем. Ефективне управління кредитною діяльністю банків є одним із важливих управлінських заходів, від якості проведення якого залежать не лише результати діяльності установи, а й стабільність фінансової системи країни. Це зумовлює необхідність дослідження тенденцій та перспектив управління кредитним портфелем банків в умовах динамічного економічного середовища.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку питань банківського кредитування зробили сучасні зарубіжні вчені К. Ф. Блюмфілд, В. Лексис, Д. Мак Нотон, Е. Рід, С. П. Роуз, Дж. Ф. Сінкі. Дослідженню теорії та практики організації кредитних відносин сприяють праці вітчизняних учених-економістів А. А. Вишневського, Л. К. Воронової, О. А. Костюченка, М. І. Савлука та інших. Визначаючи вагомий вплив цих та інших учених на розв'язання проблеми підвищення ефективності банківського кредитування, слід зазначити,

що наявні дослідження у своїй більшості не носять системного характеру, запропоновані рекомендації не націлені на довгостроковий стратегічний вектор розвитку банку. Тож вагомість обраної проблематики, недостатній рівень її наукового обґрунтування та практичної реалізації зумовили вибір теми дослідження, його мету, завдання та зміст.

Формулювання мети. Метою дослідження є поглиблення теоретично-методичних положень банківського кредитування та розробка пропозицій щодо підвищення ефективності кредитного портфеля за сучасних умов економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із найважливіших завдань управління кредитною діяльністю є формування кредитного портфеля банку й оцінка його ефективності. Залежно від цілі, банк формує кредитний портфель певного типу, який у загальному вигляді є характеристикою портфеля, що показує співвідношення доходності та ризику. Ефективним можна вважати той кредитний портфель, який має високу доходність за прийнятного рівня ризику. Тобто, основна мета управління кредитною діяльністю полягає в тому, щоб організувати ефективне розміщення коштів банку в кредити і при цьому забезпечити: оптимальний рівень кредитного ризику; ліквідність; одержання прибутку від позичкових операцій; відповідність діяльності банку потребам економічної політики держави та інші [2]. Досягнення вищезазначеної мети дозволяє забезпечити динамічний розвиток та фінансову стійкість банківських установ.

Негативна динаміка основних показників діяльності банків за 2014–2018 роки свідчить про загальне погіршення фінансового стану банківської системи, зростання кредитних ризиків, зменшення якості кредитного портфеля, зниження ефективності дій за кредитними операціями (рис. 1).

Головними причинами зниження ефективності кредитного портфеля та банківської діяльності можна визначити:

- формування значних резервів на покриття можливих втрат по активних операціях;
- продаж проблемних кредитів за вартістю, нижчою за балансову;
- зниження доходів від основної кредитної діяльності через низьку ділову активність в економіці та в умовах зростання витрат по залучених ресурсах [5].

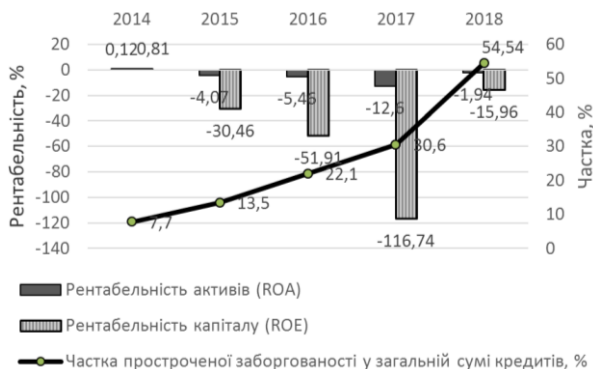


Рисунок 1 – Показники ефективності банківської системи за 2014–2018 рр. (на початок року)

Примітка. За даними НБУ [4].

З метою виявлення резервів підвищення ефективності кредитного портфеля вітчизняних банків важливого практичного значення набуває розроблення методики управління фінансовими результатами банківських установ. Адже ефективність управління кредитною діяльністю банку визначає фінансовий результат діяльності, а він обумовлюється двома умовами – зростанням прибутковості за підвищеного рівня ризикованості чи зниження ризику на фоні зменшення прибутку. Вважаємо, що саме від напряму обраних методів управління кредитним ризиком залежить їх дієвість. Тому для вибору найоптимальніших інструментів впливу важливо забезпечити прогнозування кредитного ризику, чого можна досягти завдяки матриці кредитних рішень (табл. 1), використання якої дозволить впливати на ефективність кредитного портфеля.

Варто додати, що з початку 2017 року введено в дію нові вимоги до розрахунку банками кредитного ризику.

Водночас, щоб урахувати особливості роботи з позичальниками після кризи, НБУ разом із банками напрацював ряд заходів та вніс необхідні корективи в положення [3]. Найсуттєвіші зміни: знижено значення LGD (Loss Given Default) при розрахунку кредитного ризику для державних підприємств – із 45 % до 30 %; врегульовано оцінку кредитного ризику за операціями своп тощо.

Таблиця 1 – Матриця кредитних рішень (КП – кредитний портфель)

Рівень ризику КП	Ріст КП	Стабільність КП	Зменшення КП
Середній	Ріст кредитного ризику не супроводжується адекватним збільшенням КП та дохідності	Невизначеність щодо динаміки розвитку КП з одночасним збільшенням кредитного ризику	Стійкий негативний тренд зменшення КП та погіршення якості кредитів
Напрями дій	Доцільно переглянути методи ідентифікації та управління кредитним ризиком і вдосконалити оцінку кредитоспроможності позичальника	При перегляді кредитної політики слід зосередити увагу на питаннях управління кредитним ризиком та методиці кредитування позичальників	Доцільно переглянути стратегію кредитування задля доступності клієнтів до кредитів та мінімізації кредитного ризику
Високий	Ріст КП відбувається за значної ризикованості та зменшенням дохідності	Негативна динаміка кредитування зі збільшенням частки проблемних кредитів	На фоні зниження кредитної діяльності збільшення кредитного ризику
Напрями дій	Доцільно не лише переглянути кредитну політику, а й методику кредитування. Слід застосувати заходи мінімізації та обмеження кредитного ризику	Посилення управління кредитним ризиком та проблемними кредитами, забезпечення відновлення дохідності. Активізація кредитування з одночасним зменшенням кредитного ризику	Повне коригування кредитної політики, внесення змін в управління кредитною діяльністю на портфельному рівні, оптимізація структури КП та удосконалення ризик-менеджменту банку

Примітка. Доопрацьовано за даними [1].

Оскільки ефективний кредитний портфель банку документально заздалегідь визначається кредитною політикою – стратегією і тактикою щодо залучення коштів та спрямування їх на кредитування клієнтів, тому кожен банк має розумно підходити до розробки власної кредитної політики спираючись на пріоритетність мінімізації рівня ризику над можливою прибутковістю кредитної операції.

Висновки. За допомогою матриці кредитних рішень запропоновано здійснювати прогнозування кредитного ризику, адже зміна масштабів кредитування відбивається на ефективності кредитного портфелю, що вимагає відповідної дії з боку менеджменту банку.

Для забезпечення ефективності кредитного портфелю кожному банку необхідне впровадження дієвих й надійних методів вдосконалення процесу кредитування та інструментів мінімізації рівня кредитного ризику. На рівні держави та НБУ слід забезпечити виконання наступних завдань:

- запровадження системи об’єктивного оцінювання кредитоспроможності позичальників;
- приведення у відповідність нормативів та стандартів діяльності банківських установ до вимог ЄС;
- створення сприятливих пільгових умов для кредитування малого та середнього бізнесу та інше.

Вищезазначені напрями мають здійснюватись у тісній взаємодії всіх учасників кредитних взаємовідносин – позичальників, банків, НБУ і держави, дії яких мають спрямовуватись на забезпечення ефективного банківського кредитування.

Список використаних джерел

1. Волкова Н. І. Тенденції та особливості кредитної діяльності вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку економіки / Н. І. Волкова, А. О. Кункель // Економіка і організація управління. – 2018. – № 1 (29). – С. 52–63.
2. Кредитний ризик і ефективність діяльності банку: монографія / О. В. Дзюблюк, Л. М. Прийдун. – Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2015. – 295 с.
3. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України 30.06.2016 № 351. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 17.09.2018
4. Показники банківської системи [Електронний ресурс]: офіц. інтернет-представництво НБУ – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 17.09.2018.
5. Солоділова К. В. Сучасний стан кредитування в Україні / К. В. Солоділова, О. В. Шафранова // Молодий вчений. – 2017. – № 3 (43). – С. 844–847.

ЗАСТОСУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ РОЗРАХУНКІВ

*П. М. Цвітченко, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа і страхування освіти програма «Банківська справа»
М. Б. Чижевська, к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. Обґрунтовується доцільність застосування збалансованої системи показників при розробці стратегії організації міжнародних розрахунків, яка допоможе об'єднати співробітників навколо загальних цінностей та конкретних задач, забезпечити розподіл відповідальності без втрат контролю і керівництва. Запропонована модель збалансованої системи показників при організації міжнародних розрахунків та фінансування діяльності закордонних підрозділів суб'єктів господарювання.

Ключові слова: розрахунки, стратегія, збалансована система показників, управління.

Abstract. The feasibility are justifies of the Balanced Score Card in the development strategy of settlement of units of foreign undertakings that will help unite employees around common values and specific tasks to ensure the distribution of responsibility without losing control and management. Developed and proposed a model of balanced scorecard in the payment and funding of foreign sub entities.

Key words: calculations, strategy, Balanced Score Card, management.

Постановка проблеми. Необхідність швидко реагувати на економічні та соціальні зміни призводить до ускладнення організаційної та управлінської структури, тому виникає необхідність швидко та ефективно коригувати діяльність суб'єктів господарювання у відповідності з вимогами і потребами суспільства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного управління та менеджменту транснаціональних корпоративних систем присвячені праці таких вчених-економістів, як З. Абдулаєва, Г. Гедро, А. Кармінського, О. Косова, Д. Лук'яненко, З. Луцишин, О. Недосекіна та інших. Незважаючи на велику кількість науково-прикладних публікацій, а також знач-

ний науковий та практичний внесок вітчизняних науковців, проблема організації міжнародних розрахунків потребує подальшого дослідження.

Формулювання мети. Метою статті є обґрунтування розробки збалансованої системи показників при організації міжнародних розрахунків, що дозволить об'єднати співробітників навколо загальних цінностей та конкретних задач і забезпечити розподіл відповідальності без втрат контролю і керівництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. В якості методу ефективного управління, що дозволить спроектувати стратегічні цілі на рівень оперативного управління, забезпечити своєчасний контроль за їх досягненням, узгодити між собою фінансові параметри розвитку, рекомендується збалансована система показників (ЗСП – Balanced Score Card), що представляє логічний взаємозв'язок цілей і показників, згрупованих у чотири основні проекції: фінанси; ринок/клієнти; внутрішні процеси; інфраструктура/співробітники, які розташовуються в чіткому ієрархічному порядку [1].

Враховуючи організаційну специфіку та базуючись на досвіді провідних фахівців в галузі стратегічного управління, нами пропонується впровадження і реалізації ЗСП при організації міжнародних розрахунків (рис. 1).

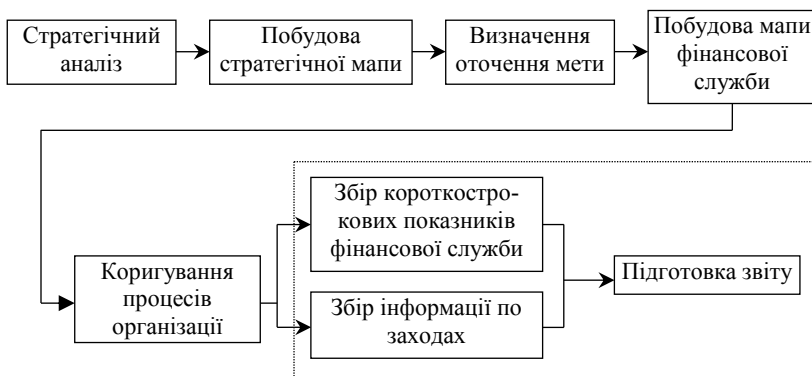


Рисунок 1 – Етапи впровадження і реалізації ЗСП при організації міжнародних розрахунків

Застосування ЗСП можливо за наявності об'єктивного усвідомлення сильних та слабких сторін організації, ситуації, що

склалася на ринку; досягається це шляхом систематичного проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

На сьогодні існує різноманіття видів аналізу, зокрема POST-аналіз, SWOT-аналіз, на базі яких формулюється місія, бачення і стратегія організації. При проведенні стратегічного аналізу у роботі приймають участь всі члени стратегічного комітету.

На цьому етапі необхідно спільно визначити внутрішні та зовнішні фактори, а також прийняти рішення, які впливають на подальший розвиток.

Збалансована система показників повинна мати стратегічний характер і включає тільки стратегічні цілі..

При побудові стратегічної мапи необхідно звернути увагу на те, що кожна мета вищого рівня має підтримуватися цілями нижчого рівня, а також необхідно уникати зайвих причинно-наслідкових зв'язків, оскільки може бути порушений принцип збалансованості.

Після побудови стратегічної мапи обираються відповідальні за реалізацію кожної цілі, задачами яких є визначення ключових показників результативності у рамках своєї відповідальності; визначення стратегічних заходів, спрямованих на досягнення цілей; контроль досягнення цілей. В межах кожної цілі визначаються корпоративні показники, за допомогою яких вимірюється рівень і заходи для її досягнення, призначаються відповідальні та визначаються терміни виконання заходів і планові довгострокові значення корпоративних показників та служби, котрі приймають участь у досягненні кожного корпоративного показника.

У відповідності зі стратегічними цілями коригуються задачі служб, будуються бізнес-процеси і визначаються функції відповідальності.

На етапі побудови мапи фінансової служби, що відповідає за міжнародні розрахунки, відбувається ознайомлення керівника служби з його задачами з досягнення корпоративних показників, визначаються показники служби, які впливають на корпоративний показник. Всі вони закріплюються за співробітниками служби, що відповідальні за вимір показника, тоді як відповідальним за показник є керівник фінансової служби. Після чого показники служби затверджуються відповідальними за реалізацію цілі.

На основі визначених стратегічних цілей необхідно скоригувати бізнес-процеси фінансової служби, а у випадку виникнення

нового напрямку діяльності – виділити та стандартизувати нові бізнес-процеси.

Після реалізації змін відбувається оптимізація бізнес-процесів, формуються оновлені регламентуючі документи, такі як посадові інструкції, положення про відділи, служби, схеми тех-процесів. Після завершення процесу впровадження ЗСП можна приступити до реалізації стратегії, контроль виконання якої складається з наступних етапів: збір короткострокових значень показників фінансової служби; збір інформації по заходах; підготовка звітів.

Для розуміння процесу контролю реалізації стратегії розглянемо математичний апарат розрахунку досягнення стратегічних цілей і показників:

$$Z_i = \sum_{n=1}^N S_n W_n, \quad (1)$$

де Z_i – ступінь досягнення i -ї цілі;

S_n – ступінь досягнення n -го показника результативності, де n приймає значення від 1 до N ;

W_n – вага n -го показника.

$$S_n = \frac{F_n}{P_n} 100 \%, \quad (2)$$

де P_n – планове значення n -го показника;

F_n – досягнене фактичне значення n -го показника.

Аналогічно розраховується значення показника за умови, якщо він каскадується на рівень служби по формулі 1. Значення показника результативності КРІІ розраховується виходячи з показників КРІ 1-1, КРІ 1-2. Показник КРІ 1-2 розраховується за показниками КРІ 1-3, КРІ 1-4.

Збір даних за показниками і заходами, а також підготовлені звіти для зручності всіх співробітників розміщуються на спеціальному порталі, наприклад Share Point, який призначений для колективної праці користувачів над документами, що визначається правами доступу до інформації. Тут може бути запозичений досвід банківських установ, які користуються внутріш-

ньобанківськими платіжними системами або системами «клієнт-банк». Ефективність роботи суб'єкту господарювання в галузі стратегічного управління фінансовими ресурсами із застосуванням спеціального порталу підвищується за рахунок: обміну даними про виконання стратегії у режимі реального часу; економії ресурсів завдяки спрощення взаємодії; значного спрощення управління внутрішніми процесами; оптимізації способів і можливостей аналізу виконання стратегії з боку керівництва і внесення коригувань у випадку необхідності.

При проведенні SWOT-аналізу в роботі беруть участь всі члени стратегічного комітету. На цьому етапі необхідно спільно визначати внутрішні і зовнішні фактори, а також приймати рішення, які впливають на подальший розвиток. Враховуючи часові витрати, які необхідні для проведення аналізу, а також постійну завантаженість членів стратегічного комітету, доцільно проводити SWOT-аналіз з використанням електронної технології, наприклад такої як Wiki – це гіпертекстове середовище (зазвичай веб-сайт) для збору і структурування текстових повідомлень. Слід розуміти, що це додаткові функції удосконалення внутрішньої організації, а все, що стосується безпосередньо платежів і розрахунків відбувається у межах технологій, які пропонує центральний офіс і банківська система країни.

Форми для збору даних розміщуються групою із запровадження ЗСП на спеціальному порталі типу Share Point. Заповнені форми також розміщуються на порталі, після чого групою із запровадження ЗСП дані заносяться до «Календарю подій» на портал.

Кожний аспект діяльності розглядається як процес, управління яким базується на циклі Демінга – методології PDCA (план-виконання-перевірка-коригуючі дії) [3].

У відповідності з принципами менеджменту якості для кожного процесу визначаються показники якості продукту (результату виконання) процесу, показники задоволеності і показники якості самого процесу. Сукупність даних показників характеризує ефективність процесу в цілому, що визначається як відношення результату процесу до витрачених ресурсів в результаті виконання процесу.

Висновки. При впровадженні збалансованої системи показників організація стикається з проблемою орієнтації всієї її структури, персоналу, технологій і систем на реалізацію прий-

нятих стратегічних рішень. На основі розглянутого методу впровадження і реалізації ЗСП можна найбільш швидко і точно перевести всі підрозділи на новий спосіб ведення звітності, значно спростити управління ресурсами.

Враховуючи специфіку діяльності суб'єктів підприємництва, які проводять міжнародні розрахунки, ми відобразили основні наукові результати дослідження, які полягають у розробці: технології впровадження і реалізації збалансованої системи показників на основі узагальненого досвіду провідних фахівців в галузі стратегічного планування і розробки збалансованої системи показників; інструментарію, який дозволяє здійснювати контроль за реалізацією стратегії; методу управління змінами процесів діяльності компанії, спрямованого на адаптацію бізнес-процесів компанії у відповідності з певною стратегією розвитку; методу застосування технологій для оптимізації взаємодії учасників стратегічного комітету.

Список використаних джерел

1. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей / Каплан Р. С. Нортон Д. П. – Москва : Олимп-Бизнес, 2003. – 265 с.
2. Horvath&Partners. Внедрение сбалансированной системы показателей. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 480 с.
3. Нив Г. Пространство доктора Деминга: принципы построения устойчивого бизнеса / Нив Г. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 280 с.

УДК 336.71:346.62

ЛІКВІДНІСТЬ БАНКІВ УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

***І. О. Чабанівський, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Банківська справа»
С. П. Прасолова, к. е. н., доцент – науковий керівник***

Анотація. У статті розглянуті питання регулювання ліквідності вітчизняних банків. Наведено результати порівняльного аналізу існуючого в Україні державного регулювання ліквідності банків Національним банком України із використанням економічних нормативів та запропонованих рекомендацій міжнародних стандартів Базель III. Визначено основні негативні наслідки недотримання нормативів ліквідності вітчизняними

банками. Запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності управління банківською ліквідністю, з огляду на стратегічні орієнтири розвитку банківської системи України.

Ключові слова: банк, ліквідність, регулювання, нормативи ліквідності, банківський нагляд, Базельський комітет по банківському нагляду, угода Базель III.

Abstract. The article deals with liquidity management of national banks. The results of a comparative analysis of the existing in Ukraine state regulation of banks' liquidity by the National Bank of Ukraine using economic standards and recommendations of international standards of Basel III are presents. The main negative consequences of non-compliance with liquidity standards by national banks are determined. Recommendations for improving the efficiency of banking liquidity management are proposed, taking into account strategic guidelines for the development of the banking system of Ukraine.

Key words: bank, liquidity, regulation, liquidity ratio, banking supervision, Basel Committee on Banking Supervision, Basel III Agreement.

Постановка проблеми. Під час світової фінансової кризи банки, незважаючи на достатній рівень капіталу, стикалися з труднощами забезпечення достатньо ліквідними активами. Криза торкнулася кожної країни і показала важливість ліквідності для належного функціонування фінансових ринків і банківського сектора. Різка зміна кон'юнктури ринку виявила проблему нестачі ліквідності, що може тривати протягом тривалого періоду часу і негативно впливати на банківську систему. Тому виникла необхідність дій центральних банків в напрямку розробки спеціальних інструментів для підтримки функціонування фінансових установ.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженню питань забезпечення ліквідності банками приділяється велика увага такими зарубіжними вченими, як: Х. Грюнінг, О. Лаврушин, А. Лобанов, В. Муравйов, П. Роуз, Дж. Сінкі, та ін., сфера наукових інтересів яких зосереджена на теоретичних питаннях ліквідності, її показниках, критеріях і способах забезпечення. До вітчизняних науковців, що досліджували це питання, належать: А. Вожжов, О. Волошина, В. Геєць, В. Стельмах, В. Крилова, Р. Набок, А. Мороз, Л. Примостка, та ін. Вчені детально досліджують питання регулювання ліквідності на основі грошових

потоків і збалансованості активів і пасивів за строками, розв'язання проблеми ліквідність-прибутковість, аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на потребу в ліквідних коштах і призводять до зростання ризику ліквідності. Проте процес управління банківською ліквідністю – складний, багатовекторний, багатоаспектний, який здійснюється в умовах нестабільної економіки, що зумовлює необхідність проведення постійних досліджень із визначення особливостей державного регулювання ліквідності банків України.

Формулювання мети. Метою роботи є наукове обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій до державного регулювання ліквідності банків за сучасних умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. В усьому світі управління ліквідністю є однією з головних функцій центральних банків і банківських установ, оскільки банки трансформують короткотермінові вклади, інші залучені кошти (зобов'язання) у кредити (активи) та довготермінові позики. З огляду на це, одним із найважливіших завдань управління банками є забезпечення та підтримання належного рівня їх ліквідності. В Україні управління ліквідністю банківської системи здійснюється Національним банком України в процесі реалізації грошово-кредитної політики.

Національний банк України контролює діяльність банків другого рівня, у тому числі ліквідність, спираючись на законодавчо визначені механізми регулювання фінансового сектору країни [4]. Що стосується пруденційного нагляду, то він здійснюється на підставі нормативів миттєвої ліквідності (Н4), поточної ліквідності (Н5), короткострокової ліквідності (Н6) [5].

Ці показники вже досить тривалий час не змінювалися та в ґрунтовно не реформувалися. Фактично, можна стверджувати, що Національний банк України регулює ліквідність банків із застосуванням методу запасу, який не може забезпечити стабільні умови роботи банківського сектора. Тому результатами недотримання нормативів ліквідності, за якими ліквідовані деякі банки (на 01.01.2018р. кількість банків ліквідована скоротилася до 82) і набули звання «неліквідні» стали [2]:

- зменшення частки грошових коштів клієнтів у балансі банку;
- збільшення ціни (відсоткової ставки) за кредитами та депозитами та іншими видами послуг;

- збільшення ризикованості за операціями;
- необхідність у реінвестуванні та підтримки банків за рахунок державних коштів тощо.

Міжнародні стандарти із забезпечення ліквідності банків, зокрема, Базель III, розроблені Базельським комітетом із банківського нагляду в складі комплексного пакету фундаментальних реформ міжнародної системи банківського регулювання і нагляду. Основна увага приділяється таким аспектам управління ліквідністю: оцінці договірних розривів за строками між активами і зобов'язаннями; концентрації джерел фінансування; наявності необтяжених активів; ринково орієнтованим методам моніторингу.

Узагальнені відмінності існуючих економічних нормативів Національного банку України щодо державного регулювання ліквідності та новими вимогами Базельського комітету з банківського нагляду (Базель III) представлено у табл. 1.

Таблиця 1 – Відмінності економічних нормативів ліквідності НБУ та вимог Базель III

Критерій	Вимоги НБУ	Вимоги Базеля III
Кількість нормативів	Установлено три нормативи ліквідності: Н4 – норматив миттєвої ліквідності, Н5 – норматив поточної ліквідності, Н6 – норматив короткострокової ліквідності	Обмеження двома нормативами ліквідності – коефіцієнт ліквідного покриття та коефіцієнт чистого стабільного фінансування
Часові горизонти нормативів	Застосовано часові горизонти: для Н4 – один операційний день, для Н5 – 31 день (місяць), для Н6 – 1 рік	Коефіцієнт ліквідного покриття обмежує ризик ліквідності банку в діапазоні один місяць, коефіцієнт чистого стабільного фінансування – в діапазоні один рік
Нормативні значення	Нормативні значення для Н4 – не менше 20 %, для Н5 – не менше 40 %, та для Н6 – не менше 60 %	Не визначені нормативні значення
Складові нормативів ліквідності	Економічні нормативи є нормативами ліквідності балансу банку	Економічні нормативи є нормативами ліквідності бізнесу банку

Критерій	Вимоги НБУ	Вимоги Базеля III
Використання сценаріїв при розрахунку ліквідності	Система економічних нормативів не враховує можливі сценарії розвитку подій та встановлює граничні мінімальні рівні ліквідності балансу банку для окремих часових горизонтів	Активно представлена позиція щодо необхідності врахування можливих сценаріїв розвитку подій
Урахування валютного ризику	Запропоновано розрахунок нормативів ліквідності Національного банку України в гривні	Запропоновано розрахунок нормативів за кожною основною валютою (залежно від її питомої ваги у балансі банку)

Примітка. Розроблено автором на основі джерела[1].

Окрім указаних показників ліквідності Правління НБУ 15 лютого 2018 р., згідно з нормами ЄС, затвердило новий пруденційний норматив для українських банків – коефіцієнт покриття ліквідністю, або LCR (англ. Liquidity Coverage Ratio) [3]. Він буде розраховуватися як співвідношення високоякісних ліквідних активів банку до суми, необхідної для покриття підвищеного відтоку коштів із банку протягом 30 днів. Показник відображає рівень стійкості банку до короткострокових шоків ліквідності – характерного для кризових періодів явища, коли відбувається значний відтік коштів клієнтів. Із 1 червня 2018 р. розрахунок нормативу LCR здійснюється у тестовому режимі, який триватиме шість місяців. З 1 грудня 2018 р. норматив LCR стане обов'язковим до виконання. Деякий час нормативи Н4, Н5 та Н6 діятимуть одночасно з LCR.

Висновки. З проведеного дослідження можна зробити висновок, що зазначені розбіжності між існуючою системою економічних нормативів Національного банку України щодо державного регулювання ліквідності та вимогами Базельського комітету з банківського нагляду свідчать про необхідність комплексного опрацювання питань вдосконалення системи економічних нормативів регулювання ліквідності банків в Україні.

Загалом, на нашу думку, проблему підвищення ефективності регулювання ліквідності банківської системи України потрібно вирішувати шляхом запровадження заходів, спрямованих на:

- удосконалення інструментарію регулювання ліквідності на основі впровадження передового світового досвіду з урахуванням вітчизняних умов розвитку грошово-кредитного ринку;
- підвищення дієвості трансмісійного механізму грошово-кредитної політики шляхом зростання ролі його процентного каналу;
- посилення моніторингу та контролю встановлених лімітів і обмежень з ризику ліквідності;
- встановлення нових лімітів (обмежень), регламентів/процедур щодо ризику ліквідності на визначений період;
- проведення аналізу рекомендованих Базельським комітетом показників ліквідності як індикативних для представницької групи банків;
- визначення обсягу та пулу фінансових інструментів, які можуть бути надані як забезпечення під час рефінансування на міжбанківському ринку тощо.

Досвід роботи вітчизняних банків показує, що вони одержують більше прибутку, коли функціонують на грані мінімально допустимих значень нормативів ліквідності, тобто цілком використовують надані їм права по залученню коштів у якості кредитних ресурсів.

Список використаних джерел

1. Ачкасова С. А. Державне регулювання ліквідності банків України відповідно до вимог Базель III / С. А. Ачкасова, М. А. Устінєнкова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 9 (ч. 3). – С. 178–181.
2. Литвинюк М. В. Ліквідність банку та банківської системи як показник ефективності діяльності банку та її вплив на прибутковість комерційного банку / М. В. Литвинюк, В. І. Демиденко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 631–636.
3. Національний банк впроваджує новий норматив для банків – коефіцієнт покриття ліквідністю LCR // Офіційне інтернет-представництво НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=64531757&cat_id=55838. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 19.09.2018.
4. Про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=64531757&cat_id=55838.

ронний ресурс] : Інструкція від 17.09.2015 р. № 615: станом на 01 серп. 2018 р. / Законодавство України : [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст. дані. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0615500-15>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 25.09.2018.

5. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс] : Інструкція від 28.08.2001 р. № 368: станом на 17 серп. 2018 р. / Законодавство України : [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст. дані. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 25.09.2018.

УДК 336.71; 330.356

УЗАГАЛЬНЕНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Т. О. Яремченко, *магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Банківська справа»*
С. П. Прасолова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розглянуто основні методики оцінки фінансової стійкості банків, які широко використовуються у зарубіжній практиці, з метою адаптації та впровадження досвіду у банківську практичну діяльність України для передбачення ризиків та уникнення втрат у майбутньому. Визначено, що рейтингові національні системи оцінки надійності банків, що застосовуються в західній практиці підрозділяють на декілька основних груп: наглядові банківські рейтингові системи; аналітичні системи на основі фінансових показників; комплексні системи оцінки банківських ризиків; статистичні моделі. Національні органи нагляду можуть застосовувати не одну, а декілька моделей оцінки одночасно.

Ключові слова: фінансова стійкість, оцінка фінансової стійкості, банківська установа, система нагляду і раннього попередження, рейтингові національні системи.

Abstract. Basic methodologies of estimation of financial firmness of banks that is widely used in foreign practice are considered in the article, with the aim of adaptation and introduction of experience in bank practical activity of Ukraine for the foresight of risks and avoidance of losses in the future.

Key words: financial firmness, estimation of financial firmness, bank establishment, system of supervision and early warning, rating national systems.

Постановка проблеми. Фінансова стійкість є найважливішою характеристикою діяльності банківських установ, особливо в умовах постійної невизначеності на фінансовому ринку України. Тому вивчення основних зарубіжних методик оцінки фінансової стійкості банків, які їм допоможуть попередити негативні майбутні втрати, є надзвичайно актуальним питанням.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Основні теоретичні аспекти методик оцінки діяльності банку та забезпечення фінансової стійкості фінансово-кредитних інституцій висвітлені у працях багатьох провідних учених, а саме, вітчизняних: Н. Т. Волик, А. М. Герасимович, О. В. Дзюблюк, Ж. М. Довгань, В. В. Коваленко, В. М. Савлук, І. В. Сало, Р. І. Тиркало; закордонних: Е. Альтман, Є. Ф. Бріхем, Б. Бухвальд, Е. Долан, О. І. Лаврушин, Ю. С. Масленченков, Ф. Мишкін, Г. Г. Фетісов, Н. Фрідмен, Д. Л. Чессер тощо. Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених цій проблематиці, малодослідженими залишаються питання, пов'язані з впровадженням зарубіжної практики оцінки фінансової стійкості банків в Україні, з урахуванням сучасних вимог сьогодення.

Формулювання мети. Метою дослідження є узагальнення зарубіжного досвіду оцінки фінансової стійкості банків та виявлення можливості його адаптації у вітчизняну банківську практику.

Виклад основного матеріалу дослідження. У зв'язку з розвитком та поширенням глобалізаційних процесів у всі сфери національного господарства та мінливою фінансово-економічною ситуацією в Україні, вітчизняним банкам доводиться адаптуватися до нових вимог ведення активних та пасивних операцій, кредитної підтримки малого і середнього бізнесу, розширення споживчого кредитування громадян тощо. Тому банківським установам доводиться одночасно розвиватися двома шляхами: розширенням масштабів своєї діяльності і забезпеченням стійкості до зовнішніх несприятливих впливів. Основою стійкості банківської системи, є фінансова стійкість окремих банків. А згідно зарубіжної практики щодо оцінки фінансової стійкості банківської сфери рекомендується використовувати комплекс різних способів оцінки, враховуючи всі рівні економіки [3].

Використання ринкових індикаторів для оцінки трендів фінансової стійкості банківського сектора стало особливо помітним в західній практиці в зв'язку з розвитком ринку фінансових інструментів.

Віддаючи належне моделям оцінки ймовірності дефолту, західна практика прийшла, однак, до висновку, що в даний час не існує будь-якого комплексного показника для оцінки якості кредитного портфеля банку, необхідно застосування, як широкого переліку ринкових індикаторів, так і фундаментальних показників, що дозволяють виявити можливі негативні тенденції. Не випадково для детального аналізу і частково прогнозування використовуються національні рейтингові системи оцінки надійності кредитних інститутів [1].

Рейтингові національні системи оцінки надійності кредитних інститутів, що застосовуються в західній практиці в залежності від цілей, інформації, методів оцінки, ресурсів підрозділяють на декілька груп: наглядові банківські рейтингові системи; аналітичні системи на основі фінансових показників; комплексні системи оцінки банківських ризиків; статистичні моделі. Національні органи нагляду можуть застосовувати не одну, а декілька моделей оцінки одночасно, систематизація яких в найбільш економічно розвинених країнах представлена в табл. 1.

Таблиця 1 – Система нагляду і раннього попередження та реагування в Групі десяти (G10) країн [згруповано за 1; 3]

Країна	Система	Тип системи
Франція	ORAP	Дистанційна система банківського нагляду
	SAABA	Модель раннього попередження – очікувані втрати
Німеччина	BAKIS	Аналітична система на основі фінансових показників
Італія	PATROL	Дистанційна система банківського нагляду
	Система раннього попередження та реагування	Модель раннього попередження
Нідерланди	RAST	Комплексна система оцінки банківських ризиків
	Система нагляду	Аналітична система на основі фінансових показників

Країна	Система	Тип системи
Англія	RATE	Комплексна система оцінки банківських ризиків
	TRAM	Модель раннього попередження
США	CAMELS	Рейтингова система з місцевим наглядом
	IBMS	Аналітична система на основі фінансових показників
	SEER Rating	Модель раннього попередження – рейтингова оцінка
	SEER Risk Rank	Модель раннього попередження – прогноз втрат
	CAEL	Дистанційна система банківського нагляду
	GMS	Модель раннього попередження – високі темпи росту банку
	SCOR	Модель раннього попередження – оцінка перегляду рейтингу
	Bank Calculator	Модель раннього попередження – прогноз втрат

У Італії і Франції щорічні рейтинги виставляються на дистанційній основі з урахуванням аналізу різної інформації якісного і кількісного характеру та включають в себе більш-менш подібні підходи до компонентів аналізу в США.

Прикладами таких систем є рейтингова система PATROL Банку Італії і рейтингова система ORAP Французької банківської комісії. Аналітичні оцінки на основі фінансових показників – це застосування аналітичних систем, заснованих на твердженні, що фінансовий стан банків може бути оцінений послідовним набором фінансових змінних.

Прикладом системи оцінки є поширена інформаційна система Bakis – комплексна і стандартизована система обміну інформацією між органом нагляду та Німецьким центральним банком. В рамках системи використовуються фінансові показники, які аналізуються в межах кожної групи. Передбачається, що система повинна включати параметри раннього попередження проблемності банків. Система Bakis використовує щомісячні та щоквартальні дані офіційної банківської звітності. Мета системи полягає в оперативній оцінці фінансового стану банку, вияв-

ленні несприятливих тенденцій, в тому числі пов'язаних з накопиченням ризиків, і спостереженні за розвитком банківських груп та в цілому банківського сектора. В загальному система використовує 47 показників, пов'язаних з факторами ризику та прибутковості.

Прикладом комплексної системи оцінки банківських ризиків є система RATE, введена банками Англії і використовується фінансовими органами в наглядовому періоді. Ключовими елементами системи RATE є: визначення значущих бізнес-одиниць, що породжують виникнення ризиків; отримання попередньої інформації з інших джерел, планування роботи на місцях і проведення зустрічей з менеджментом банку, керівниками значущих підрозділів (внутрішній аудит, ризик-менеджмент та ін.). Ризики, пов'язані з кожною бізнес-областю, оцінюються на основі шести факторів (CAMEL-B), які передбачають аналіз капіталу, активів, ринкового ризику, прибутку, зобов'язань і бізнесу. Бізнес-фактор включає розгляд як власне банківського бізнесу, так і зовнішнього середовища, а також ризиків, які не піддаються кількісній оцінці (операційних, правових і репутаційних ризиків). Якісна оцінка системи внутрішнього контролю здійснюється за допомогою трьох чинників: контролю, організації та управління (COM). Аналіз проводиться на базі інформації, отриманої в рамках, як дистанційного нагляду, так і інспекційних перевірок.

В останні роки в зарубіжній практиці отримали розвиток розробка і використання статистичних моделей для прогнозування стійкості банків. Їх цілі – це раннє виявлення і попередження факторів нестабільності. Існує дві принципових відмінності між статистичними моделями і методами, розглянутими раніше. По-перше, в центрі уваги статистичної моделі – виявлення ризиків, які можуть призвести до небажаних наслідків у майбутньому. У цьому полягає відмінність від попередніх систем, спрямованих на оцінку поточного стану кредитної установи. По-друге, моделі використовують передові методи визначення причинного економічної взаємозв'язку між незалежними і результуючими змінними, такими як банківська нестабільність та знецінення.

Незважаючи на те, що методологія застосовуваних статистичних моделей різна, для цілей аналізу їх класифікують за групами: рейтингової оцінки або зниження рейтингу; прогнозів неплатоспроможності або виживання; очікуваних втрат та ін.

Специфікою оцінки стійкості банківського сектора останніх п'яти років є використання наглядовими органами стрес-тестування [3].

Слід відзначити активний розвиток і вдосконалення моделей оцінки фінансової стійкості банків з боку наглядових органів західних країн. Моделі розвиваються в напрямку комбінування формалізованої дистанційної оцінки та результатів інспектування банків. При цьому дистанційна оцінка може здійснюватися різними методами, але передбачає безперервний моніторинг банків. Одночасно розвиваються статистичні моделі раннього реагування, що є актуальним і для українського банківського сектора.

Висновки. Таким чином, оцінка фінансової стійкості банківського сектора України в цілому і окремих банківських установ повинна розвиватися в наступних напрямках. Національним банком України повинна бути розроблена, формалізована та доведена до вітчизняного банківського співтовариства система оцінки фінансової стійкості банківського сектора, що включає комплекс моделей різної спрямованості. Наступним актуальним напрямом є розширення спектру даних, що використовуються для оцінок, зокрема даних бюро кредитних історій для оцінки параметрів кредитного ризику. Варто також звернути увагу на активний розвиток з боку міжнародних організацій та наглядових органів окремих країн моделей стрес-тестування банківського сектора.

Список використаних джерел

1. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків : підручник / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергєєва. – Київ : Центр учб. л-ри, 2016. – 520 с.
2. Коваленко В. В. Науково-методичні підходи до формування системи антикризового управління стійкістю банків / В. В. Коваленко, М. І. Зверяков // Економіка України. – 2014. – № 6. – С. 57–76.
3. Марич М. Г. Оцінка фінансової стійкості комерційних банків України на сучасному етапі розвитку / М. Г. Марич, А. В. Марич // Вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. – 2017. – № 17. – С. 698–703.

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА І СТРАХУВАННЯ

Освітня програма «Фінанси і кредит»

УДК 336:657.412.7(477)

ПЕНСІЙНІ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА АЗЕРБАЙДЖАНУ: ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ

*Багірзаде Шамхал Ельман огли, магістр спеціальності
«Фінанси, банківська справа та страхування»;*

Т. А. Богдан, магістр спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»

О. А. Горбунова, ст. викладач – науковий керівник

Анотація. В статті розглянуто складові сучасних пенсійних систем України та Азербайджану, як пострадянських країн, що здійснюють реформування пенсійного забезпечення громадян з метою наближення до стандартів економічно розвинених країн. Здійснено порівняльну характеристику показників пенсійного забезпечення України та Азербайджану, виявлено основні недоліки пенсійних систем цих країн та запропоновано напрями їх удосконалення.

Ключові слова: пенсійна система, пенсійне страхування, пенсійне забезпечення.

Abstract. The article considers the components of modern pension systems of Ukraine and Azerbaijan, as post-Soviet countries, which are reforming the pension provision of citizens in order to approach the standards of economically developed countries. A comparative description of the pension provision indicators of Ukraine and Azerbaijan was made, the main disadvantages of pension systems of these countries were identified and directions of their improvement were proposed.

Key words: pension system, pension insurance, pension provision.

Постановка проблеми. Система пенсійного забезпечення є важливою та необхідною ланкою економіки будь-якої держави. Проте, на теперішній час в переважній більшості пострадянських країн рівень пенсій є вкрай низьким та не відповідає необхідному прожитковому мінімуму пенсіонерів, з яких формується значна частина населення, котре проживає за межею бідності.

Така ситуація викликала необхідність проведення пенсійних реформ в цих країнах з метою наближення до стандартів економічно розвинених країн. З огляду на це, актуальним є дослідження особливостей реформування пенсійних систем України та Азербайджану з метою пошуку шляхів їх удосконалення.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вагомий внесок в дослідження практичних засад пенсійного забезпечення в країнах пострадянського простору внесли такі вчені та практики як А. Гасанлі, Л. Куделя, О. Коваль, Ю. Лацис, О. С. Муслімов, Р. Насіров та інші. Проте на теперішній час недостатньо вивченими залишаються питання удосконалення пенсійних систем пострадянських країн з урахуванням особливостей їх реформування.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження особливостей реформування пенсійних систем України та Азербайджану та визначення напрямів поліпшення їх функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведені дослідження свідчать, що крім того, що Україна та Азербайджан є різними країнами за територією, чисельністю населення, географічним розташуванням, ці країни на момент розпаду СРСР володіли різним економічним потенціалом. Економіка України розвивалась за рахунок промисловості та сільського господарства, а бюджет Азербайджану наповнювався в основному за рахунок десятиліть високих цін на нафту та інші природні ресурси. Їм, як і іншим пострадянським країнам, у спадок від радянських часів перейшла пенсійна система, що не спроможна функціонувати в умовах світової демографічної кризи та не враховувала ринкові механізми розвитку економіки. Тому кожна з цих країн розпочала реформування в галузі пенсійного забезпечення громадян.

Доведено, що пенсійна система сучасної країни є сукупністю створених в країні правових, економічних і організаційних інститутів і норм, метою яких є надання громадянам матеріального забезпечення у вигляді пенсії [1–2].

Пенсійна система України в сучасному вигляді була започаткована в січні 2004 року, з часу прийняття Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» і на теперішній час містить у собі відносини по формуванню, призначенню і виплаті пенсій в трирівневій пенсійній системі. Управління фінансами пенсійного забезпечення здійснює Пенсійний фонд України, а обіг

коштів у пенсійній системі відбувається через банківські установи та відділення зв'язку. Система охоплює всіх непрацездатних громадян похилого віку, інвалідів, осіб, котрі втратили годувальника. Згідно статті 2 Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» система пенсійного забезпечення в Україні складається з трьох рівнів: перший – діюча солідарна система за рахунок коштів Пенсійного фонду України, другий – обов'язкове державне пенсійне страхування на основі Накопичувального пенсійного страхового фонду України, третій – система недержавного пенсійного забезпечення [3].

Проте, реально в країні працюють лише два рівні пенсійної системи – перший і третій. А тому актуальним для України є введення в дію другого рівня пенсійної системи – державного Накопичувального страхового фонду України, що дозволить громадянам накопичувати кошти на індивідуальних пенсійних рахунках та збільшувати розмір власних пенсійних накопичень [4].

У 2011 році в Україні було розпочато пенсійну реформу, а з 11 жовтня 2017 року вступив в дію Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення пенсій», яким було продовжено курс на реформування пенсійної системи країни [5].

Середня пенсія на віком в Україні на 1 січня 2018 року становила 2 480 гривень (78 євро). Дефіцит бюджету Пенсійного фонду у цей період досяг 139 млрд грн (4,3 млрд євро) [6].

В Азербайджані з 2006 року у кожного працівника в країні існує індивідуальний пенсійний рахунок, на який спрямовується частина його заробітної плати. Базову пенсію, котра призначається кожному, хто досяг пенсійного віку і відпрацював 12 років, забезпечує держава. Решта – залежить від накопичувальної частини. До пенсії є надбавки, зокрема – за вчений ступінь, за роботу на шкідливому виробництві тощо. На індивідуальні пенсійні рахунки працівники можуть здійснювати також добровільні відрахування. Всі пенсійні накопичення акумулюються в найбільшому цільовому фонді країни – Державному фонді соціального захисту Азербайджану, кошти якого формуються частково за рахунок трансфертів з Держнафтофонду та частково – з коштів обов'язкових страхових внесків, котрі сплачують роботодавці та наймані працівники [7].

У 2014 в Азербайджані стартувала пенсійна реформа, мета якої здійснити перехід до поєднання державного страхування з накопичувальним. З 1 липня 2017 року вступив в дію Указ президента Азербайджану «Про зміни в законі «Про трудові пенсії», котрим пенсійний вік для чоловіків і жінок встановлено на рівні 65 років [8].

На 1 січня 2018 року середня пенсія за віком в Азербайджані становить 216,5 манатів (99,5 євро). З урахуванням девальвації курсу національної валюти за останні роки і зростання цін (офіційна інфляція в 2017 році досягла 12 %), сучасна пенсія в Азербайджані в принципі не може покрити витрати більшості громадян пенсійного віку. Оскільки з 216,5 манатів близько 110-ти щомісяця витрачаються на оплату комунальних послуг і зв'язок та їжі. Лікування або покупка побутової техніки немислима без допомоги родичів. А тому значна частина самотніх людей похилого віку в країні живе за межею бідності [9].

В табл. 1 представлена порівняльна характеристика пенсійних систем України та Азербайджану станом на 1 січня 2018 року за основними критеріями, зокрема – кількістю пенсіонерів, пенсійним віком, середнім розміром пенсії за віком, порядком нарахування пенсії, необхідним трудовим стажем для виходу на пенсію, тощо. На теперішній час пенсійна система Азербайджану має низку проблем, основною з яких є те, що страхові внески громадян, котрі сплачують внески більшого обсягу, спрямовуються на забезпечення громадян, котрі сплачують менші пенсійні внески. Це призводить до того, що лише 50 % загальних страхових зборів реєструється на індивідуальних пенсійних рахунках, а інша частина спрямовується на забезпечення громадян, котрі сплачують менші внески.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика пенсійних систем України та Азербайджану станом на 1 січня 2018 року

Показник	Україна	Азербайджан
Кількість пенсіонерів	11 711 300 (27,6 % населення)	1 318 434 (13 % населення)
Пенсійний вік	жінки – 58 років (зі збільшенням до 60 років); чоловіки – 60 років	жінки й чоловіки – 65 років

Продовж. табл. 1

Показник	Україна	Азербайджан
Мінімальний стаж для отримання пенсії	жінки й чоловіки – 25 років (зростання на півроку до 2028 року)	жінки й чоловіки – не менше 12 років
Підвищення пенсії за понаднормативний трудовий стаж	підвищення на 2,5 % за кожні півроку після дозволу виходу на пенсію	не підвищується
Розмір середньої соціальної пенсії за віком	78 євро	99,5 євро
Порядок розрахунку розміру пенсії	на основі середньої заробітної плати в країні за останні три календарних роки, що передують року зверненню особи щодо призначення пенсії	на основі коштів, накопичених на державному індивідуальному пенсійному рахунку особи з урахуванням індексації
Джерела виплати пенсії	Пенсійний фонд України та учасники недержавної системи пенсійного забезпечення (недержавні пенсійні фонди, страхові компанії зі страхування життя, банки, що мають ліцензію на відкриття пенсійних рахунків)	Державний фонд соціального захисту Азербайджану

Примітка. Складено автором на основі даних джерел [6–8].

Така ситуація призводить до зниження інтересу до легалізації заробітної плати та своєчасної сплати страхових внесків громадянами, котрі сплачують більші пенсійні внески. Отже, на теперішній час в Азербайджані гостро постає питання введення в дію функціонування в країні недержавних пенсійних фондів, тобто системи недержавного пенсійного забезпечення, що й передбачено проектом концепції реформування пенсійної системи в країні до 2020 року.

Висновки. Результати порівняльної характеристики сучасних пенсійних систем України та Азербайджану свідчать про їх відмінності як в будові, так і напрямках реформування. На теперішній час з метою вдосконалення пенсійної системи для України є важливим запровадження функціонування другого рівня пенсійної системи, а саме – державного накопичувального страхування та сприяння розвитку третього рівня пенсійної системи – недержавного пенсійного забезпечення. Для Азербайджану важливим є введення в дію системи недержавного пенсійного забезпечення, як важливої складової пенсійної системи країни. Такі заходи сприятимуть зменшенню навантаження на загальнодержавну соціальну складову пенсійних систем обох країн та наближення їх до стандартів пенсійного забезпечення економічно розвинених країн.

Список використаних джерел

1. Куделя Л. В. Соціально-економічні аспекти розвитку пенсійного страхування в Україні [Електронний ресурс] / Л. В. Куделя. – Режим доступу: <http://www.dspsais.aubs.edu.ua>. – Назва з екрана.
2. Лацис Ю. Пенсійне страхування – потужний інвестиційний документ / Ю. Лацис // Гроші. – 2014. – № 42 (56). – С. 8–12.
3. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування [Електронний ресурс] : Закон України від 09.07.2003 № 1058-IV / Законодавство України: [веб-сайт Верховної Ради України]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show>. – Назва з екрана.
4. Коваль О. Мотивація участі держави, роботодавців та робітників у недержавних пенсійних фондах [Електронний ресурс] / О. Коваль. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/356/>. – Назва з екрана.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення пенсій [Електронний ресурс] : Закон України від 3.10.2017 року № 2148-VIII / Законодавство України: [веб-сайт Верховної Ради України]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>. – Назва з екрана.
6. Офіційний сайт Пенсійного фонду України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pfu.gov.ua>. – Назва з екрана.
7. Гасанли А. Пенсионная система Азербайджана в будущем может столкнуться с нехваткой финансирования [Електронний ресурс] / А. Гасанли. – Режим доступу: <https://www.trend.az/business/economy/2437604.html>. – Назва з екрана.
8. Об изменениях в законе «О трудовых пенсиях» [Електронний ресурс] : Указ Президента Азербайджанской Республики от 2 мая 2017 г. – Режим доступу: <https://azertag.az>. – Назва з екрана.

9. Муслимов С. Основные направления реформирования пенсионной системы Азербайджана [Электронный ресурс] / С. Муслимов. – Режим доступа: <https://rg.ru/2013/09/24/muslimov.html>. – Назва з екрана.

УДК 336.67

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНАЛІЗУ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

В. О. Брижан, магістр спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньої програми «Фінанси і кредит»;

О. М. Божко, магістр спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньої програми «Фінанси і кредит»

О. В. Гасій, к. е. н. – науковий керівник;

В. В. Карцева, д. е. н. – науковий керівник

Анотація. Проаналізовано і узагальнено сукупність методичних підходів до аналізу рентабельності підприємства, запропоновано систему показників аналізу ефективності діяльності суб'єктів господарювання за ресурсним і витратним підходами, а також показниками, що характеризують рентабельність продажу. Визначено етапи аналізу рентабельності підприємства та запропоновано способи розрахунку шляхів підвищення прибутку підприємства за рахунок нарощення обсягів випуску та реалізації продукції, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції при впровадженні досягнень науково-технічного прогресу, підвищення якості продукції, що реалізується.

Ключові слова: коефіцієнти рентабельності, резерви, рентабельність, факторний аналіз

Abstract. The set of methodical approaches to the analysis of profitability of the enterprise has been analyzed and generalized, the system of indicators of the analysis of the efficiency of activity of the subjects of management by the resource and cost approaches, as well as indicators characterizing the profitability of the sale, is offered. The stages of the profitability analysis of the enterprise were determined and ways of calculating ways of increasing the company profit by increasing the volume of production and sale of products, reducing the cost of production and sales of products when implementing the achievements of scientific and technological progress, improving the quality of products being implemented.

Key words: profitability ratios, reserves, profitability, factor analysis.

Постановка проблеми. Рентабельність – це ключовий показник ефективності фінансово-господарської роботи будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, який визначає кінцевий результат, рівень доходності його бізнесу. Раціональний підхід до дослідження цього показника дозволить виявити конкурентоздатність підприємства і виділити його слабкі та сильні сторони.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблемними питаннями аналізу ефективності діяльності суб'єктів підприємницької діяльності за допомогою показників рентабельності займалися відомі вчені-теоретики та практики, а саме: І. О. Бланк, Є. Брігхем, Дж. К. Ван Хорн, Б. В. Данилишин, А. М. Ковальова, Л. А. Костирко, М. К. Коробов, Л. А. Лігоненко, А. Р. Мазаракі, С. В. Мочерний, А. М. Поддєрьогін, Р. В. Сайфулін, А. Р. Шеремет. Зважаючи на фінансову кризу, проблеми щодо забезпечення рентабельної роботи суб'єктів підприємницької діяльності в сучасних умовах залишаються актуальними.

Метою статті є узагальнення науково-теоретичних підходів щодо аналізу рентабельності суб'єкта підприємництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Рентабельність як якісний вартісний показник дає уявлення про рівень віддачі витрат або ступінь використання наявних ресурсів у процесі виробництва і реалізації товарів (робіт і послуг). Тому, правильно підібраний підхід до аналізу показників рентабельності потрібен для планування й прогнозування фінансового розвитку підприємства в майбутньому періоді.

При здійсненні аналізу рентабельності потрібно досліджувати показники, їх динаміку, визначати систему факторів, що чинять вплив на їх зміну. Вибір і послідовність аналізу рентабельності визначається його завданнями, а саме:

- оцінка ефективності діяльності підприємства на поточний момент;
- виявлення змін рентабельності протягом певного періоду;
- визначення впливу факторів на зміну рентабельності;
- визначення резервів зростання рентабельності [5].

Аналіз наукової літератури показав відсутність загально-прийнятої системи показників аналізу рентабельності підприємства.

У праці [4] систематизацію показників рентабельності за трьома групами:

1. Витратні – характеризують дохідність понесених витрат. Для їх розрахунку використовуються показники валового прибутку, прибутку від операційної діяльності, прибутку від звичайної діяльності до оподаткування, загального прибутку, які співвідносяться відповідно із собівартістю реалізованої продукції, із операційними витратами, із витратами від звичайної діяльності та витратами підприємства.

2. Ресурсні – відношення чистого прибутку, прибутку від звичайної діяльності до оподаткування до вартості активів (капіталу) або їх складових. При розрахунку показників рентабельності: власного капіталу, залученого капіталу, оборотних та необоротних активів, рентабельності інвестицій (перманентного капіталу) пропонується використовувати прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, а при розрахунку рентабельності активів – чистий прибуток.

3. Дохідні – розраховуються як відношення валового прибутку, прибутку від операційної діяльності, чистого прибутку до чистого доходу від реалізації. На нашу думку, щоб мати вичерпну інформацію про рентабельність продажу підприємства, доцільно застосувати також показники: рентабельність продажу від основної операційної діяльності та рентабельність продажу від звичайної діяльності.

Важливим етапом аналізу є визначення кількісного впливу факторів на зміну показників рентабельності на основі застосування прийомів ланцюгових підстановок. При цьому, потрібно дотримуватися певних правил, що визначають послідовність розрахунку: в першу чергу, підлягають заміні кількісні фактори, далі – структурні, в останню чергу – якісні; якщо модель представлена декількома кількісними показниками, структурними або якісними показниками, то черговість заміни факторів залежить від оцінки того, які з них є основними, а які – похідними, які – первинні, а які – вторинні. Наведемо методику розрахунку показників рентабельності суб'єкта підприємництва у табл. 1.

**Таблиця 1 – Методика розрахунку показників
рентабельності суб'єкта підприємництва на
основі коефіцієнтного підходу [1–5]**

Показник	Методика розрахунку	Економічна сутність
I Показники рентабельності, що базуються на витратному підході		
1. Коефіцієнт рентабельності продукції	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 2 ряд. 2000	Обсяг ЧП на 1 грн реалізованої продукції
2. Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	ф. 2 ряд. 2190 або ряд. 2195 / ф. 2 (рр. 2130 + 2150 + + 2180)	Наявність можливостей підприємства до відтворення та розширення виробництва і характеризує прибутковість його операційної діяльності
3. Коефіцієнт рентабельності інвестиційних проектів	Прибуток від інвестиційної діяльності / Інвестиційні витрати	Характеризує окупність інвестиційних вкладень
II Показники, що характеризують рентабельність продажу		
Коефіцієнт валової рентабельності продажу (обороту)	ф. 2 ряд. 2090 або ряд. 2095 / ф. 2 ряд. 2000	Характеризує ефективність виробничої і комерційної діяльності
Коефіцієнт чистої рентабельності продажу (обороту)	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 2 ряд. 2000	Характеризує ефективність виробничої і комерційної діяльності
I Показники рентабельності, що базуються на ресурсному підході		
3. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 1 ряд. 1495	Частка ЧП у власному капіталі, яка характеризує ефективність вкладення коштів у підприємство
1. Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 1 ряд. 1900	Обсяг ЧП на одну гривню капіталу, що характеризує ефективність використання капіталу

Для того щоб постійно забезпечувати зростання прибутковості, необхідно шукати невикористані можливості її збільшення, тобто резерви зростання прибутку.

Резерви виявляються на стадіях планування та безпосереднього виробництва і реалізації продукції.

У процесі виявлення резервів виділяють три етапи:

1. Аналітичний етап – виявлення і кількісна оцінка резервів.
2. Організаційний етап – розробка комплексу інженерно-технічних, організаційної, економічних і соціальних заходів, які повинні забезпечувати використання виявлених резервів.
3. Функціональний етап – практична реалізація заходів та контроль за їх виконанням.

Резерви підвищення прибутку можуть бути отримані в наступних випадках [2]:

1. При збільшенні обсягів випуску та реалізації продукції.
2. За рахунок зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції при впровадженні досягнень науково-технічного прогресу.
3. За рахунок підвищення якості продукції, що реалізується.

Розглянемо ці напрямки більш детально, використовуючи формули обчислення резервів на базі даних про витрати на виробництво та прибутковість [4]:

1. Резерв підвищення прибутку за рахунок збільшення обсягів випуску та реалізації продукції:

$$PZ_{\text{ОВ}} = \sum_{i=1}^n P_i^3 \Delta P_i^p,$$

де $PZ_{\text{ОВ}}$ – резерв підвищення прибутку за рахунок збільшення обсягів випуску та реалізації продукції;

P_i^3 – плановий прибуток від реалізації 1 грн i -ї продукції;

ΔP_i^p – планова величина збільшення обсягів реалізації i -го виду продукції,

n – кількість видів продукції.

2. За рахунок зменшення витрат на виробництво і реалізацію продукції. При цьому необхідно врахувати, що існує кілька напрямків визначення збільшення прибутку у зв'язку з виявленням резервів зниження собівартості.

Першим напрямком є зменшення прямих матеріальних витрат. Для визначення суми можливого резерву збільшення прибутку використовують наступну формулу:

$$PZ_{\text{об}} = \sum_{i=1}^n (MB_i^d - MB_i^n) BП_i,$$

де MB_i^d й MB_i^n – прямі матеріальні витрати у складі собівартості i -го виду продукції до та після впровадження науково-технічних досягнень;

$BП_i$ – обсяг виробництва i -го виду продукції в натуральних одиницях.

Другим напрямком є економія коштів на оплату праці за рахунок впровадження інновацій (зниження трудомісткості). Резерв прибутку в цьому випадку можна розрахувати за наступною формулою:

$$PZ_{\text{оп}} = \sum_{i=1}^n (Z_i^d - Z_i^n) BП_i,$$

де Z_i^d й Z_i^n – витрати на оплату праці на i -у одиницю продукції до та після впровадження інновацій.

Третім напрямком є зниження умовно-постійних витрат, що можливо при збільшенні обсягів виробництва:

$$PZ_{\text{уп}} = \left(\frac{Cб_0 ПБ_0}{100 \%} - A_0 \right) (K_{\text{пр}} - 1),$$

де $Cб_0$ – собівартість товарної продукції в базисному році;

$ПБ_0$ – питома вага умовно-постійних витрат в собівартості товарної продукції в базисному році;

A_0 – сума амортизаційних відрахувань в собівартості товарної продукції в базисному році;

$K_{\text{пр}}$ – темп приросту обсягів випуску товарної продукції в плановому році по відношенню до базисного року.

Отже, методика аналізу рентабельності діяльності підприємства дає можливість одержати вичерпну інформацію про ефективність діяльності підприємства, підвищити дієвість аналізу.

Висновки. Таким чином, ефективне управління рентабельністю суб'єкта підприємницької діяльності потребує розробки єдиної методики системного оцінювання його роботи, що дасть змогу обґрунтувати напрямки підвищення його прибутковості в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Андріяш А. С. Особливості управління прибутком підприємства / А. С. Андріяш, А. Ю. Могилова // Молодий вчений. – 2014. – № 6 (1). – С. 68–70.
2. Болюх М. А. Економічний аналіз : навч. посіб. / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов та ін. ; за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і допов. – Київ : КНЕУ, 2003. – 556 с.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учеб. курс / И. А. Бланк. – Київ : Ника-Центр, 1999. – 527 с.
4. Власова Н. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Н. О. Власова, О. А. Круглова, Л. І. Безгінова. – Київ : Центр учб. л-ри, 2007. – 271 с.
5. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і допов. – Київ : Знання, 2007. – 668 с.

УДК 336-044.372

МЕХАНІЗМ НАДАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ДОМОГОСПОДАРСТВАМ

А. В. Давидович, *магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування*

Т. П. Гудзь, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. В статті розглянуто теоретичні аспекти формування системи надання фінансових послуг домогосподарствам, Проведена характеристика основних учасників та інструментів системи надання фінансових послуг. Систематизовано визначення понять «фінансова послуга», «фінансовий продукт». Запропоноване авторське бачення структури механізму надання фінансових послуг вітчизняним домогосподарствам.

Ключові слова: домогосподарство, фінансова послуга, фінансовий продукт, структура механізму, фінансові інструменти, важелі.

Abstract. In the article the theoretical aspects of forming of the system of grant of financial services are considered to housekeeping, Conducted description of basic participants and instruments of the system of grant of financial services. Determination of concepts “financial service”, “financial product”, is systematized. Offer authorial vision of structure of mechanism of grant of financial services to home housekeeping.

Key words: household, financial service, financial product, structure of mechanism, financial instruments, levers.

Постановка проблеми. Фінансові послуги є основою сучасної економіки. Будь-яка господарська діяльність так чи інакше залежить від послуг, які забезпечуються фінансовим сектором. Об'єктивною передумовою функціонування ринку фінансових послуг є необхідність посередництва у взаємовідносинах між економічними агентами з приводу перерозподілу фінансових ресурсів. Кошти можуть бути наявними у одних суб'єктів господарювання, а інвестиційні потреби виникають у інших. Ринок фінансових послуг виконує роль посередника руху коштів від їх власників до користувачів.

Формування конкурентоспроможної економіки стимулює пошук нових фінансових можливостей для інвестування економіки, створення різноманітності механізмів фінансування та інвестування, а також надання фінансових послуг. Це зумовлює необхідність дослідження сучасних тенденцій формування системи надання фінансових послуг.

Аналіз основних досліджень і публікацій. У багатьох країнах рівень розвитку ринку фінансових послуг визначає ефективність функціонування їх економіки, а відтак увага дослідників до ринку фінансових послуг є суттєвою.

Великий внесок у даному напрямі зробили такі відомі зарубіжні економісти, як Дж. Маршалл, Дж.-М. Кейнс, Ф. Мишкін, Ф. Фрідмен, У. Шарп та інші.

Питання щодо формування системи надання фінансових послуг розглядали у вітчизняній науковій літературі, зокрема, у дослідженнях О. М. Гончаренко, Т. Єфременко, Т. О. Кізими, В. І. Міщенко, А. М. Мороза, С. В. Науменкової, М. А. Попової, М. І. Савлука, С. Я. Салиги, В. П. Унінець-Ходаківської, С. І. Юрія, Г. В. Юрчук та інших. Незважаючи на величезну кількість досліджень проблем розвитку ринку фінансових послуг, залишаються значні розходження в поглядах на сутність ринку фінансових послуг і його функцій. Саме тому проведення нових досліджень у сфері пізнання теоретичних, методичних і методологічних особливостей формування та розвитку системи надання фінансових послуг є актуальним.

Формулювання мети. Метою дослідження є обґрунтування змісту та інструментарію реалізації механізму надання фінансових послуг вітчизняним домогосподарствам.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах становлення і розвитку української економіки винятково важливого значення набуває побудова ефективної системи надання фінансових послуг, оскільки фінансові інститути є рушійною силою розвитку та ринкових перетворень.

Метою формування системи надання фінансових послуг є виявлення можливостей фінансового інституту зайняти конкурентні позиції на конкретному ринку або його сегменті шляхом пристосування своїх продуктів до попиту і вимог клієнтів. З цим пов'язане вирішення важливого завдання аналізу при прийнятті управлінських рішень: в області розробки нових продуктів, визначенні структури діяльності на ринку фінансових послуг, знаходження оптимальних витрат по кожній послугі і досягненні високої якості продуктів, що розробляються [4, с. 52].

Фінансові послуги є великим та зростаючим сектором фактично у всіх розвинених економіках і таких, що розвиваються. Темпи зростання цього сектора особливо високі в тих економіках, які зазнають стрімкої модернізації. Торгівля фінансовими послугами також зростає швидкими темпами внаслідок комбінації нових і зростаючих ринків у країнах, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою, лібералізації фінансів і торгівлі, використання нових фінансових інструментів і стрімких технологічних змін. Проте, сектор фінансових послуг набагато важливіший, ніж його прямий вплив на економіку.

Однією з характерних особливостей ринку фінансових послуг є необхідність постійної націленості фінансових інститутів на розширення різноманітності своїх послуг, забезпечення привабливості своїм пропозиціям та своєчасне реагування на запити користувачів. Така поведінка фінансових установ на ринку фінансових послуг цілком зрозуміла і пояснюється логікою конкурентної боротьби за клієнта, не лише корпоративного, але й приватних осіб.

Особливу роль у формуванні конкурентоспроможності української економіки та підвищенні результативності виробництва відіграє здатність ринку мобілізувати обсяги вільного капіталу і оперувати ним. Йдеться про різноманітність механізмів фінансування та інвестування, а також надання фінансових послуг інвесторам професійними учасниками ринку фінансових послуг.

Протягом останнього часу все частіше фінансові посередники виходять на ринок фінансових послуг з пропозиціями щодо надання певних фінансових продуктів. Вважаємо необхідним звернутися до роз'яснення такої дефініції, як «фінансовий продукт». Financial Product (фінансовий продукт) – пакет взаємопов'язаних фінансових послуг фінансових інструментів і технологій, що пропонується фінансовими інститутами на фінансовому ринку в якості товару.

Фінансові продукти класифікуються за галузями фінансової діяльності: банківський продукт; страховий; пенсійний; інвестиційний [2, с. 285].

Фінансовий продукт та фінансова послуга виступають як форма і зміст у взаємозв'язку. Фінансовий продукт може мати комплексний характер і бути формою вираження кількох послуг. Наприклад, користувач пластикової картки поряд з розрахунковими послугами може отримувати в процесі її застосування й інші види послуг – кредитні, депозитні.

Фінанси домашніх господарств характеризують використання домогосподарствами фінансових інструментів для досягнення своїх цілей, і як правило, це відбувається шляхом спільно прийнятих економічних рішень.

Серед усієї сукупності фінансових посередників найважливішу роль у фінансовому забезпеченні добробуту домогосподарств відіграють банківські установи, пенсійні фонди, страхові компанії, кредитні спілки, інвестиційні компанії та інші структури (рис. 1).

Формування системи надання фінансових послуг та процес впровадження фінансової послуги (фінансового продукту) на ринок охоплює такі основні етапи:

- пошукові дослідження;
- розробка концепції нової або вдосконалення існуючої фінансової послуги (фінансового продукту);
- маркетингові дослідження;
- безпосередня розробка нової або вдосконалення існуючої фінансової послуги;
- випробування та оцінювання фінансової послуги з огляду на її прийнятність;
- розробка і впровадження механізму надання фінансової послуги [4, с. 125].



Рисунок 1 – Основні учасники та інструменти системи надання фінансових послуг домогосподарствам [3, с. 49]

Механізм надання фінансових послуг домогосподарствам має ряд особливостей. До них відносяться: розподіл ризику між фінансовою установою та споживачами фінансових послуг; висока вартість фінансових послуг; основні умови отримання фінансових послуг; нав'язування клієнту додаткових умов (наприклад, обов'язкове відкриття карткового рахунку в цьому банку); зміни умов обслуговування.

Структура механізму надання фінансових послуг домогосподарствам представлена на рис. 2.

Механізм надання фінансових послуг включає: мету, завдання та принципи обслуговування; населення та фінансові посередники як суб'єкти; об'єкти, якими виступають фінансові активи; методи, інструменти, важелі надання фінансових послуг; систему забезпечення; фінансові критерії.

Суб'єктами надання фінансових послуг домогосподарствам виступають банки у ролі як кредиторів, так і позичальників, а також страхові компанії, недержавні пенсійні фонди, кредитні спілки, ломбарди, фінансові компанії, компанії з управління

активами. Об'єктами фінансових послуг є фінансові активи: грошові кошти, цінні папери, банківські метали, дорогоцінне майно.

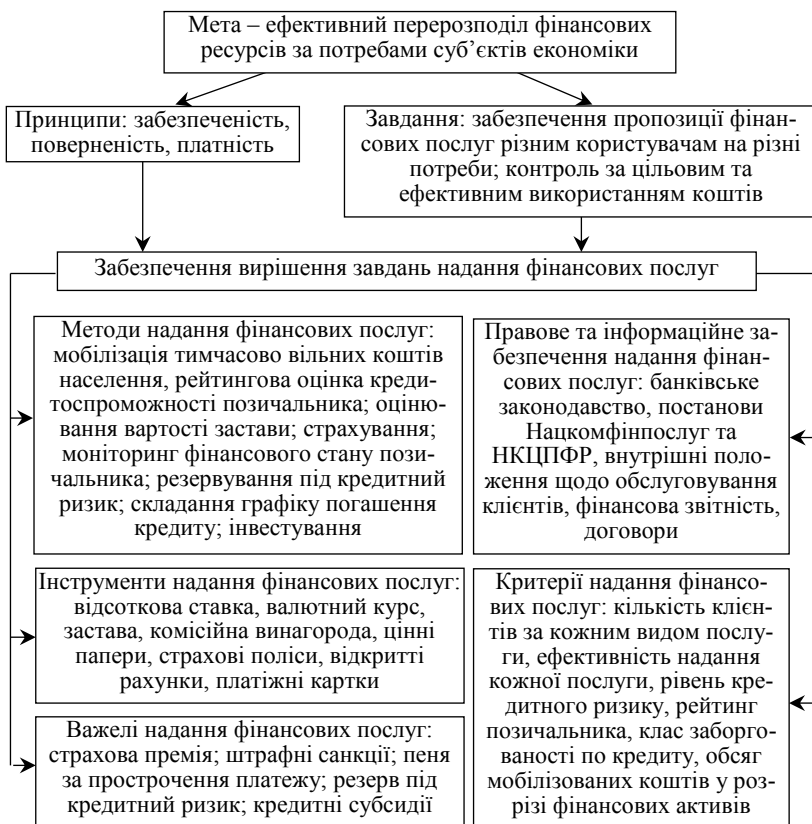


Рисунок 2 – Структура механізму надання фінансових послуг домогосподарствам

Джерело: авторська розробка.

До методів надання фінансових послуг домогосподарствам відносяться: страхування застави та кредиту; забезпечення кредиту, рейтингова оцінка кредитоспроможності позичальника, оцінка вартості заставного майна, моніторинг фінансового стану позичальника, резервування під кредитний ризик, що здійсню-

ється згідно з Положенням про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затвердженим постановою Правління Національного банку України № 351 від 30.06.2016 р., мобілізація тимчасово вільних коштів населення, страхування майна, накопичувальне страхування життя; пенсійне страхування, моніторинг фінансового стану позичальника та об'єктів інвестування; резервування під кредитний ризик; складання графіку погашення кредиту; інвестування [1].

Інструментами надання фінансових послуг домогосподарствам, які являють собою засоби прямої дії методів на об'єкт є відсоткова ставка по кредиту чи депозиту, застава (рухоме чи нерухоме майно), гарантія, поручительство, а також комісії за обслуговування, цінні папери, валютний курс, рахунки відкриті у національній, іноземній валюті та цінних паперах, платіжні картки, страхові поліси.

До важелів надання фінансових послуг домогосподарствам, тобто засобів непрямої дії методів на об'єкт, відносяться: страхова премія (у разі страхування об'єкта застави, а також при страхуванні банком кредиту, що надається); штрафні санкції; пеня за прострочення платежу; резерв під кредитний ризик; інфляція та девальвація національної валюти, рівні яких дають підстави для перегляду відсоткової ставки за кредитом ч депозитом на умовах, визначених договором; відшкодування частини витрат по кредиту, яке надає держава позичальникам як, наприклад, за теплими кредитами.

Система правового та інформаційного забезпечення надання фінансових послуг домогосподарствам охоплює: Цивільний кодекс України, «Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями», затверджене постановою Правління Національного банку України № 351 від 30.06.2016 р., постанови, розпорядження Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, кредитні справи, які включають: кредитний договір, оцінку вартості застави, висновки про рейтинг кредитоспроможності позичальника та іншу інформацію щодо стану обслуговування кредиту тощо.

До критеріїв, за допомогою яких проводиться оцінка стану надання фінансових послуг, відносяться: кількість клієнтів за

кожним видом послуги, ефективність надання кожної послуги, рівень кредитного ризику, рейтинг позичальника, клас заборгованості по кредиту, обсяг мобілізованих коштів у розрізі фінансових активів.

Успішний розвиток ринку фінансових послуг ґрунтується на регулюванні та контролі правильності надання фінансовими установами своїм клієнтам роздрібних фінансових послуг і продажу фінансових продуктів.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження дозволяє простежити визначення понять «фінансова послуга», «фінансовий продукт». Розкрито методи, інструменти, важелі надання фінансових послуг; систему забезпечення; фінансові критерії механізму надання фінансових послуг домогосподарствам.

Розвиток фінансових послуг для домогосподарств в сучасних умовах є необхідною умовою стабільного функціонування всієї фінансово-кредитної системи та підвищення ділової активності вітчизняних виробників, що є основою забезпечення економічного зростання в державі.

Перспективою подальших досліджень є вивчення передумов трансформації фінансових послуг з використанням інформаційних технологій, що забезпечують зберігання та захист прав власності, посилення конкуренції на ринку банківських послуг.

Список використаних джерел

1. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями [Електронний ресурс] : затверджене постановою Правління Національного банку України № 351 від 30.06.2016 р. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 05.10.2018 р.
2. Попова М. А. Продакт плейсмент на ринку фінансових послуг: реалії та перспективи використання / М. А. Попова // Економічний вісник університету. – 2017. – Вип. 34(1). – С. 283–292.
3. Салига С. Я. Кредитні інструменти управління фінансовими ресурсами домогосподарств в Україні / С. Я. Салига, В. О. Гнеушева // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2013. – Вип. 1. – С. 48–52.
4. Унінець-Ходаківська В. П. Ринок фінансових послуг: теорія і практика : навч. посіб. / Унінець-Ходаківська В. П., Костюкович О. І., Лятимбор О. А. – Київ : Центр учб. л-ри, 2009. – 392 с.

НАПРЯМИ МОБІЛІЗАЦІЇ ВНУТРІШНІХ РЕЗЕРВІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В. М. Дмитрієв, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»
О. В. Яріш, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті представлені результати аналізу основних напрямів мобілізації внутрішніх резервів підвищення прибутковості на прикладі машинобудівного підприємства.

Ключові слова: фінансовий результат, прибуток, резерви підвищення прибутковості.

Abstract. The article presents the results of analysis of the main areas of mobilization of internal reserves to increase profitability on an example of machine-building enterprise.

Key words: financial result, profit, reserves increase profitability.

Постановка проблеми. Необхідність вирішення основних проблем та ліквідації негативних наслідків економічної кризи зумовлює необхідність побудови системи управління, спрямованої на формування своєчасних управлінських рішень, як відповідь на зміни економічної ситуації у зовнішньому середовищі з урахуванням внутрішніх можливостей машинобудівного підприємства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання управління фінансовими результатами підприємства в різних аспектах досліджували: Афанас'єва О. Є., Скалюк Р. В., Тархов П. В., Жукова Т. А., Одінцова Т. М., Невмержицька О. В., Чаус І. В., Житний П. Є., Говорушко Т. А., Арич М. І., Вороніна О. О., Богацька Н. М., Носарівська О. М., Підлубна С. А., Прохар Н. В., Ночовна Ю. О. та інші. Зокрема, проблемами формування фінансових результатів та пошуку шляхів удосконалення системи управління ними займалися такі вчені, як Плаксієнко В. Я., Есманова Л. І., Червінська С. Л., Лесогорова В., Охріменко І., Дорогань Л. О., Дорошенко А. П., Ратушна О. П. та інші.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження та систематизація основних напрямів мобілізації внутрішніх резервів підвищення прибутковості машинобудівних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У процесі формування прибутку відповідного рівня якості підприємству перш за все необхідно максимально використовувати внутрішні резерви зростання прибутковості діяльності за рахунок операційної та інвестиційної діяльності, що забезпечують подальший процес розширеного відтворення.

Один з поширених методичних підходів до виявлення резервів передбачає поетапне проведення аналітичних робіт. Так, збільшення чистого доходу підприємства можна досягти за рахунок збільшення фізичних обсягів діяльності і підвищення цін на продукцію.

Для розрахунку темпів і напрямів зміни фінансового результату від реалізації шляхом одночасної коригування зміни цін і фізичного обсягу реалізації в межах наявних можливостей підприємства застосовується модель [3] (1.1):

$$УПП = \Delta\Phi P_{оп} : \Phi P_{оп} = [(УЧД \cdot Ц)(1 + Op)] + (УВП \cdot Op), \quad (1.1)$$

де $УПП$ – рівень зміни фінансового результату від операційної діяльності за рахунок зміни цін і обсягів реалізації, індекс приросту (убутку);

$\Delta\Phi P_{оп}$ – приріст величини фінансового результату від реалізації за рахунок зміни цін і обсягів реалізації, тис. грн;

$\Phi P_{оп}$ – фінансовий результат від операційної діяльності за звітний період, тис. грн;

$Учд$ – рівень чистого доходу на 1 грн фінансового результату від операційної діяльності, грн;

$Ц, Op$ – показники зміни цін і обсягу реалізації, індекс;

$УВП$ – рівень валового прибутку на 1 грн фінансового результату від операційної діяльності, грн.

Для визначення можливих сценаріїв очікуваних темпів динаміки чистого доходу від реалізації для підприємств сфери машинобудування на плановий рік було прийнято до уваги сучасний стан і проблеми машинобудівних підприємств України, серед яких перебої в роботі, які погіршують експортні позиції машинобудівних заводів і комбінатів.

Відмінною особливістю ціноутворення на продукцію машинобудування є відносна стабільність цін, що підтверджується даними Державної служби статистики України [1] про індекси

цін на продукцію машинобудування. У той же час, якщо порівняти індекси виробництва з індексами зміни ціни, то можна побачити, що індекси виробництва коливалися в більш значній мірі, ніж індекси зміни ціни.

Тобто, обсяги споживання машин і обладнання майже не залежать від зміни ціни. Внаслідок цього, при формуванні ціни на продукцію машинобудування слід враховувати інші фактори, які є найбільш впливовими.

Важливими чинниками, що визначають розвиток машинобудівних підприємств в Україні, є ціни на сировину і готову продукцію. На думку фахівців, подальше зростання цін на електроенергію для промислових споживачів, складна ситуація з вантажними залізничними перевезеннями буде надавати критичний вплив на діяльність підприємств машинобудівної галузі.

Отже, на основі даних фінансової звітності машинобудівного підприємства (табл. 1) та алгоритму розрахунку індексу зміни фінансового результату від операційної діяльності (модель 1.1) з урахуванням очікувань щодо зміни обсягу виробництва і цін на матеріали і готову продукцію підприємства було отримано прогнозний показник операційного прибутку на 2018 рік (табл. 2).

Таблиця 1 – Вихідні дані для розрахунку резервів збільшення фінансового результату від операційної діяльності машинобудівного підприємства

Показник	Умовні позначення	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Відхилення		Темп змін	
					2016 р. від 2015 р.	2017 р. від 2016 р.	2016 р. до 2015 р.	2017 р. до 2016 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Чистий дохід від операційної діяльності, тис. грн	ЧДО	144 961	207 558	258 048	62 597	50 490	43,18	24,33
2. Витрати операційної діяльності, тис. грн	РОД	126 008	166 956	205 487	40 948	38 531	32,50	23,08
2.1. Змінні витрати, тис. грн	ПЗ	112 648	154 488	190 549	41 840	36 061	37,14	23,34
2.2. Постійні витрати, тис. грн	ПР	13 360	12 468	14 938	-892	2 470	-6,68	19,81

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Валовий прибуток (п. 1.1 – п. 2.1.1)	ВП	39 384	49 923	63 340	10 539	13 417	26,76	26,88
4. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	ФРоп	18 953	40 602	52 561	21 649	11 959	114,22	29,45
5. Рівень показників на 1 грн прибутку від операційної діяльності, грн	×	×	×	×	×	×	×	×
5.1. Чистого доходу	УЧД	0,131	0,196	0,204	0,065	0,008	49,62	4,13
5.2. Валового прибутку	УВП	0,272	0,241	0,245	-0,031	0,005	-11,47	2,05

Таблиця 2 – Прогнозні розрахунки обсягу фінансового результату від операційної діяльності машинобудівного підприємства на 2018 рік

Показник	Умовне позначення	Значення показника
1. Чистий дохід на 1 грн прибутку від операційної діяльності у звітному періоді, грн	УЧД	0,204
2. Валовий дохід на 1 грн прибутку від операційної діяльності у звітному періоді, грн	УВП	0,245
3. Індекс зміни натурального обсягу виробництва, прогнозний коефіцієнт	Ор	0,1
4. Індекс зміни відпускних цін, прогнозний коефіцієнт	Ц	0,12
5. Резерв зростання фінансового результату від операційної діяльності, тис. грн	ФРоп резерв	13272

Згідно з проведеними розрахунками, резерв збільшення прибутку від операційної діяльності машинобудівного підприємства на 2018 рік за умов нарощення обсягу виробництва на 10 % та за рахунок підвищення цін на продукцію заводу відповідно до умов ринкової кон'юнктури становить 13 272 тис. грн.

Важливий напрямок пошуку резервів зростання прибутку – зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, зокрема, операційних витрат за елементами – матеріальних, на оплату праці, соціальні заходи, амортизація, інші операційні. В умовах конкуренції виробників машин та обладнання пошук можливос-

тей зниження собівартості продукції для машинобудівного підприємства набуває особливої актуальності.

Аналіз сукупних і питомих операційних витрат досліджуваного підприємства за 2016–2017 роки свідчить про те, що незважаючи на зростання загального обсягу витрат майже по всіх статтях, їх питома величина на 1 грн чистого доходу від реалізації зросла лише по 1 статті – інші операційні витрати. Позитивна динаміка відносних показників витрат за цією статтею підтверджує наявність резерву зниження собівартості реалізованої продукції підприємства, на 0,803 коп.

Таким чином, резерв зниження витрат на 1 грн реалізованої продукції становить 0,803 коп. і дозволяє досягти в 2018 році збільшення прибутку від операційної діяльності на 1960 тис. грн.

Таким чином, загальний резерв зростання прибутку від операційної діяльності підприємства за рахунок зміни оптово-відпускних цін, фізичного обсягу і собівартості реалізації продукції становить 15 233 (13 272 + 1 960) тис. грн.

Поряд з необхідністю економії витрат важливим напрямком мобілізації резервів формування прибутку виробничого підприємства повинна бути і вдосконалення нормативів витрат, адже джерелами додаткових доходів є більш повне використання вторинних ресурсів і попутних продуктів. Зростанню маси прибутку сприяє також оновлення основних засобів. Технічне переозброєння виробництва покращує економічні показники роботи підприємства, навіть за умови, що введення нових об'єктів на початкових етапах їх експлуатації призводить до підвищення собівартості продукції. Не менш вагомим резервом зростання прибутку є підвищення якості продукції та ліквідація втрат від браку.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.
2. Офіційний сайт ПрАТ «Хорольський механічний завод» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mehzavod.com.ua/ua/aktsioneram/> – Назва з екрана.
3. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посіб. / Цал-Цалко Ю. С. – Київ : ЦУЛ, 2002. – 656 с.

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

М. О. Зубрицький, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»
Н. В. Михайлова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглянуто сутність антикризового управління підприємством як підсистеми загальної системи управління. Автором визначено, що антикризове управління повинно здійснюватись за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства. Досліджено теоретичні засади та необхідність застосування методів активного реагування на зовнішні та внутрішні загрози для суб'єкта управління. Проаналізовано основні інструменти методичного забезпечення антикризового управління підприємством.

Ключові слова: антикризове управління, методи антикризового управління, фінансова криза, санація, банкрутство.

Abstract. In the article the essence of the crisis management of the enterprise as a subsystem of the general control system is considered. The author states that anti-crisis management should be carried out using the entire potential of management of the financial unit of the enterprise. The theoretical principles and necessity of using methods of active reaction to external and internal threats for the subject of management are investigated. The main tools of methodical provision of crisis management of the enterprise are analyzed.

Key words: crisis management, methods of crisis management, financial crisis, sanation, bankruptcy.

Постановка проблеми. Дослідження природи виникнення кризових ситуацій породили нові погляди, інструменти та моделі щодо проблематики антикризового управління підприємством. Різноманітність методик, як правило, дозволяють реально оцінити фінансову кризу, яка виникла на підприємстві, хоча вимагають при використанні доопрацювання й адаптації до умов конкретного суб'єкта господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблеми методичного забезпечення антикризового управління зробили такі науковці, як І. А. Бланк, Т. П. Гудзь,

В. О. Василенко, Л. А. Лігоненко, О. Г. Мельник, О. О. Терещенко, А. Д. Чернявський та інші. Водночас, більш детальних досліджень потребують методичні засади формування системи антикризового управління на підприємствах та структуризація системи його забезпечення.

Формулювання мети. Метою статті є визначення сутності та дослідження існуючих методів антикризового управління підприємством з метою сприяння розширенню можливостей впливу на прогнозування та нейтралізацію кризових явищ в їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впродовж останніх років чинник кризи відіграє найважливішу роль на підприємствах переважної більшості галузей національної економіки. Подолання кризового стану підприємства потребує в кожному конкретному випадку комплексного застосування антикризового управління, яке б мало за мету мінімізацію ризику втрати контролю над ситуацією та розвитку її за стихійним, деструктивним сценарієм.

Антикризове фінансове управління як складову управлінського процесу на підприємстві розглядають автори Школьник І. О. та Кремень В. М., які визначають, що антикризове фінансове управління підприємством – це частина загальної фінансової стратегії підприємства та комплекс взаємозумовлених і взаємопов'язаних складових управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження та подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства [6].

Антикризове фінансове управління логічно розглядати як підсистему загальної системи управління суб'єктами економічної діяльності, головним завданням якого є своєчасне діагностування передкризового фінансового стану суб'єктів економічної діяльності і прийняття необхідних превентивних заходів щодо попередження фінансової кризи, стверджують дослідники В. В. Коваленко, М. В. Сугаяка, В. І. Фучеджи [2].

Отже, антикризове фінансове управління підприємством – це комплекс постійно діючих, взаємозумовлених і взаємопов'язаних складових управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження та подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою

використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації мають бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У випадку появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства. У багатьох випадках завчасна діагностика фінансового стану підприємства дозволяє уникнути кризи за рахунок здійснення захисних заходів антикризового фінансового управління підприємством або, щонайменше, істотно пом'якшити характер її подальшого перебігу.

Складність вирішення задач антикризового управління визначає складність самостійного створення ефективної системи антикризового менеджменту на кожному підприємстві. Ось чому антикризове управління повинно застосовувати методи активного реагування на зовнішні та внутрішні загрози для суб'єкта управління.

Одним із дієвих елементів системи виходу підприємства із кризи є контролінг [5]. Контролінг має бути спрямований на функціональну підтримку антикризового менеджменту. Цільові орієнтири контролінгу повинні бути підпорядковані цілям і завданням антикризового управління.

Засоби контролінгу дозволяють виявити всі основні проблеми, що виникають у процесі реалізації антикризової стратегії підприємства, а також усувати відхилення від стратегічної лінії шляхом розробки та вибору альтернативних заходів.

Інструментом антикризового управління є реструктуризація підприємств, яка застосовується на ранніх етапах життєвого циклу підприємства та коли вже криза немінуча [4]. Реструктуризація спрямовується переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості. Підприємству варто використовувати даний метод тоді, коли існуюча система управління неспроможна забезпечити ефективне управління розвитком усіх напрямків діяльності одночасно.

Реінжиніринг, як метод антикризового управління представляє собою фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування бізнес-процесів із метою досягнення істотного

поліпшення в таких ключових для сучасного бізнесу показниках, як витрати, якість, рівень обслуговування і оперативність. Реінжиніринг потрібний у тих випадках, коли є необхідність в дуже суттєвих покращеннях, що характерно для сучасного стану більшості підприємств України.

Ефективний фінансовий менеджмент передбачає здійснення щоденного аналізу ефективності роботи підприємства, структури його витрат [1]. Для ухвалення адекватних й економічно обґрунтованих рішень по усуненню криз необхідною умовою є їх оцінка, що визначає ступінь глибини кризи і рівень його розвитку, який можна одержати в результаті діагностики підприємства.

Що стосується санації як ключового інструменту антикризового управління, то слід зазначити, що метою санації є поліпшення структури капіталу; конкурентоспроможності; платоспроможності; відновлення, досягнення прибутковості; відновлення та збереження ліквідності; покриття поточних збитків; скорочення заборгованості; формування фінансових ресурсів [5]. Слід зауважити, що не існує єдиного підходу до організації менеджменту санації підприємства. Кожен випадок фінансової кризи потребує індивідуального підходу до управління процесом її подолання чи попередження.

Ще одним досить дієвим інструментом антикризового управління є диверсифікація. Перевагами диверсифікації як засобу зовнішнього зростання є те, що це може бути хорошим виходом з галузі, що знаходиться на спаді; це стратегія, що орієнтована на прибуток; вона допомагає знижувати залежність від одного продукту чи ринку; при її використанні можливо виникнення ефекту масштабу та синергії; може значно посилити ринкову владу підприємства стосовно покупців, підвищити кредитоспроможність підприємства; може допомогти розподілити можливий ризик.

Для підтримання конкурентоспроможності підприємства і його частки ринку збуту, підприємству необхідно постійно проводити реконструкцію виробничих потужностей, оновлення наявної матеріально-технічної бази, нарощування обсягів виробничої діяльності, освоєння нових видів діяльності. У зв'язку з цим, найбільш рейтинговими напрямками діяльності підприємств по забезпеченню сталості своєї діяльності є наступні:

інноваційна, інвестиційна, маркетингова та ефективна кадрова політика.

В умовах загального прискорення науково-технічного прогресу та глобалізації ринку, гострої конкуренції, що супроводжується скороченням термінів дії конкурентних переваг і необхідністю розподілення ринку на сектори та ніші, саме інноваційна діяльність стає ключовим чинником успіху. А стратегічне управління нововведеннями – найважливішим завданням антикризової політики підприємства, виконання якого багато в чому залежить від якості інноваційних рішень, можливості знаходити рішення, які організаційно й економічно зможуть забезпечити досягнення поставленої мети зі створення конкурентоспроможної продукції.

Антикризова маркетингова політика повинна включати такі напрями: цінове регулювання, залучення нових споживачів та активізацію політики утримання існуючих, оптимізацію витрат на збут та просування продукції, укладення стратегічних союзів, визначення оптимального обсягу виробництва, коригування асортиментної політики, перегляд методів і витрат на маркетингові дослідження, маркетинговий аудит.

Для оцінки загрози фінансової кризи і банкрутства найпродуктивнішим є підхід, заснований на розрахунку таких показників-індикаторів [3]:

- уповільнення оборотності оборотних коштів підприємства;
- зростання кредиторської і дебіторської заборгованості;
- наявність простроченої дебіторської заборгованості, яка належить до збитків;
- збільшення у складі майна підприємства важко реалізованих активів (сумнівної дебіторської заборгованості, неліквідних запасів товарно-матеріальних цінностей);
- накопичення збитків минулих років;
- зниження обсягів продажів через низький рівень маркетингу.

Сьогодні в Україні консалтинговий менеджмент, як елемент антикризового управління, спрямованого на з'ясування проблем, що викликають кризу, розробку та впровадження шляхів її вирішення, має перспективи до розвитку. Послугами консалтингових фірм користуються також при розробці інвестиційних

проектів для отримання інвестицій. Проте неактивне його застосування обумовлено складною макроекономічною ситуацією та зниженням ділової активності за окремими напрямками, відсутністю досвіду роботи з незалежними експертами, недооцінюванням корисності консалтингових послуг, відсутністю гарантій конкретних результатів і позитивного ефекту.

Висновки. Таким чином, існування значної кількості методів пов'язане з наявністю різних підходів до антикризового управління підприємством та різною природою причин самих кризових явищ. Відповідно до того, що є причиною кризи, підприємству слід вибирати метод, який краще за інші допоможе усунути ці причини.

Список використаних джерел

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : учбовий курс / І. А. Бланк. – Київ : Ніка Центр, Ельга, 2009. – 528 с.
2. Коваленко В. В. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання : монографія / В. В. Коваленко, М. В. Сугаянка, В. І. Фучеджи. – Одеса, 2013. – 381 с.
3. Онисько С. М. Фінансова санація і банкрутство підприємств : підручник / С. М. Онисько. – 2-ге вид., виправ. і допов. – Львів : Магнолія 2006, 2008. – 268 с.
4. Рудковська О. Л. Реструктуризація підприємства як один із шляхів виходу з кризового стану / О. Л. Рудковська // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2012. – № 4. – С. 62–65.
5. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія / О. О. Терещенко, Г. М. Пухтаєвич. – 2-ге вид., без змін. – Київ : КНЕУ, 2006. – 268 с.
6. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. І. О. Школьник, В. М. Кремень. – Київ : Центр учб. л-ри, 2015. – 488 с.

УДК 336.6

ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ

О. І. Кирман, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

Л. М. Яремченко, к. е. н. – науковий керівник

Анотація. Задля досягнення успішних результатів господарської діяльності підприємство мусить ефективно використовувати

ти свої фінансові ресурси. Тому у статті розкрито поняття діагностики фінансового стану підприємства та важливе значення його проведення в умовах сучасної ринкової економіки. Розглянуто методи діагностики фінансового стану, а також охарактеризовано ліквідність, ділову активність, фінансову стійкість та рентабельність ПАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування». Подано основні показники, які використовуються при діагностиці фінансового стану підприємства.

Ключові слова: фінансовий стан, діагностика, фінансові показники, фінансовий аналіз, ліквідність, рентабельність, ділова активність, фінансова стійкість.

Abstract. In order to achieve successful results of economic activity, an enterprise must effectively use its financial resources. Therefore, the article deals with the concept of the financial state of the enterprise and the importance of conducting its diagnosis in a modern market economy. The methods of diagnostics of financial condition are considered, as well as liquidity, solvency, business activity and financial stability of PJSC “Kakhovka plant of electric welding equipment” are characterized. The groups of indicators used for diagnosing the financial condition of the enterprise are given.

Key words: financial status, diagnostics, financial indicators, financial analysis, liquidity, profitability, business activity, financial stability.

Постановка проблеми. На сьогодні економіка нашої країни переживає тяжкі часи, тому важливою умовою для успішного функціонування і розвитку всієї сфери підприємництва є економічна безпека підприємства. Для забезпечення економічної безпеки необхідно постійно аналізувати фінансовий стан, проводити обґрунтоване наукове дослідження економічних відносин і руху фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності кожного підприємства, тобто проводити діагностику фінансового стану суб'єктів господарювання.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблемам діагностики фінансового стану підприємства присвячені праці таких вчених, як О. А. Сметанюк, Н. С. Назаренко, Н. М. Ветрова, Ю. С. Копчак. Методичні підходи, принципи та методи діагностики розглядаються у працях С. В. Приймак, О. В. Раєвнєвої, С. О. Степуриної і О. Є. Найденко та ін. Проте, в сучасних умовах проблеми діагностики фінансового стану підприємств

все ще залишаються актуальними і саме тому потребують наукового та систематизованого підходу до їх вивчення. завдання.

Формулювання мети. Метою статті є визначення сутності проведення діагностики фінансового стану підприємства та аналіз сучасних методів оцінювання фінансово-економічного стану підприємства, їх теоретичних та практичних аспектів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб не стати неплатоспроможним підприємство мусить постійно стежити за ситуацією на ринку і забезпечувати високу конкурентоздатність. Це досягається саме діагностикою фінансового стану підприємства [2]. Під діагностикою фінансового стану підприємства розуміється ідентифікація стану об'єкта через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, направлених на виявлення домінантних факторів такого стану, симптомів та причин виникнення проблеми або можливих ускладнень, оцінку можливостей підприємства реалізувати стратегічні і тактичні цілі, підготовку необхідної інформаційної бази для прийняття рішення [4].

Мета діагностики – встановити діагноз об'єкта дослідження і зробити висновок про його стан на дату завершення цього дослідження і на перспективу. Реалізувати мету на основі даних діагнозу, можна буде вибрати правильну та грамотну економічну (політичну, соціальну) політику, стратегію, тактику [3].

В економіці підприємства методи діагностики фінансового стану класифікують за різними класифікаційними ознаками. За ступенем обґрунтованості розрізняють неформалізовані та формалізовані методи діагностики фінансового стану. Неформалізовані методи ґрунтуються на характеристиці аналітичних процедур на логічному рівні, а не на жорстких аналітичних взаємозв'язках та залежностях. Ці методи відрізняються певним суб'єктивізмом, оскільки вони здебільшого засновані на інтуїтивному відчутті, досвіді та знаннях аналітика. До формалізованих методів діагностики фінансового стану відносять ті, в основу яких покладено науково-обґрунтовані і доведені аналітичні залежності. Ці методи є більш об'єктивними, а, відтак, і найчастіше використовуваними в практиці оцінки діяльності вітчизняних підприємств.

Для визначення діагнозу фінансового стану підприємства використовують різні методи фінансового аналізу, які дозволяють вивчити та оцінити окремі сторони його діяльності: горизонтальний аналіз (тимчасовий), вертикальний аналіз (струк-

турний), трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів (аналіз відносних показників), порівняльний аналіз, факторний аналіз [1].

Джерелами інформації для таких методів є фінансова звітність підприємства (бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів), а також статистична та оперативна звітність; планова інформація (бізнес-план), нормативна інформація, інформація про технічну підготовку виробництва, висновки експертів, результати різних опитувань і т. ін. [5].

Одним із методів проведення діагностики фінансового стану підприємства, який досить широко використовується в сучасній практиці є коефіцієнтний метод, на основі якого розраховуються певні показники його діяльності і розрахувавши які, можна зробити висновки про ефективність діяльності підприємства.

До основних показників, на основі яких здійснюється аналіз діяльності підприємства, відносяться такі:

- показники ліквідності та платоспроможності;
- показники фінансової стійкості;
- показники ділової активності;
- показники рентабельності.

Інструментом оціночної діагностики виступають ряд спеціальних показників. В країнах з розвинутою ринковою економікою розроблені показники, які служать орієнтиром для діагностики фінансового стану підприємства загалом. До них належать:

- коефіцієнт власності/незалежності (не нижчий 0,7);
- коефіцієнт позичкових коштів (не нижчий 0,3);
- співвідношення позичкових і власних коштів (не вище 1,0);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності (не нижчий 0,2–0,25);
- проміжний коефіцієнт покриття (не нижчий 0,7–0,8);
- загальний коефіцієнт покриття (не нижчий 1,0).

Ці показники допомагають реально оцінити та проаналізувати загальний рівень фінансового стану підприємства.

Загалом діагностику фінансового стану підприємства доцільно здійснювати по таких основних напрямках:

- аналіз фінансової звітності підприємства за результатами його фінансово-господарської діяльності – складання економічного паспорту підприємства;

- аналіз конкурентних переваг і порівняльний аналіз із підприємствами-конкурентами, аналіз асортименту продукції – визначення ринкової позиції підприємства;
- аналіз рівня і якості менеджменту підприємства; аналіз компетенцій та інтелектуального потенціалу підприємства; аналіз поставок і клієнтури підприємства – визначення ключових факторів успіху.

Питання відбору ряду показників, що найбільш об'єктивно відображають тенденції зміни фінансового стану, розв'язуються кожним підприємством самостійно. Однак будь-який набір, як правило, складається з чотирьох груп: показники ліквідності; показники фінансової стійкості; показники рентабельності (прибутковості); показники ділової активності (оборотності). У якості об'єкта фінансового аналізу методом фінансових коефіцієнтів було обрано підприємство ПАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування», основним видом діяльності якого є виробництво електрозварювального устаткування, залізничних локомотивів і рухомого складу, ремонт та обслуговування інших транспортних засобів. Діагностика фінансового стану підприємства базувалася на результатах розрахунку показників, об'єднаних у чотири групи: показники ліквідності, показники ділової активності, показники фінансової стійкості та показники прибутковості

Аналіз показників ліквідності виявив, що оборотних активів підприємства недостатньо для нормативного покриття поточних. До того ж ПАТ «КЗЕСО» станом на кінець 2017 року взагалі не здатне фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів, тобто підприємство є фінансово нестійким.

Рівень фінансової стійкості ПАТ «КЗЕСО» у 2015 році був недостатнім та до 2017 року став катастрофічно низьким. Коефіцієнт автономії характеризувався у 2015 році значеннями на рівні 0,312, а до 2017 року його рівень значно погіршився та становив $-0,251$. Відповідно частка власного капіталу у формуванні довгострокових активів взагалі відсутня, результатом чого є неможливість компанії відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. Це веде до зниження довіри до компанії. Необхідно збільшувати власний капітал підприємства для того щоб він досяг додатного значення та підприємство мало змогу бути фі-

нансово незалежним. Загалом компанія здійснює свою діяльність лише за рахунок позикових коштів останні два роки.

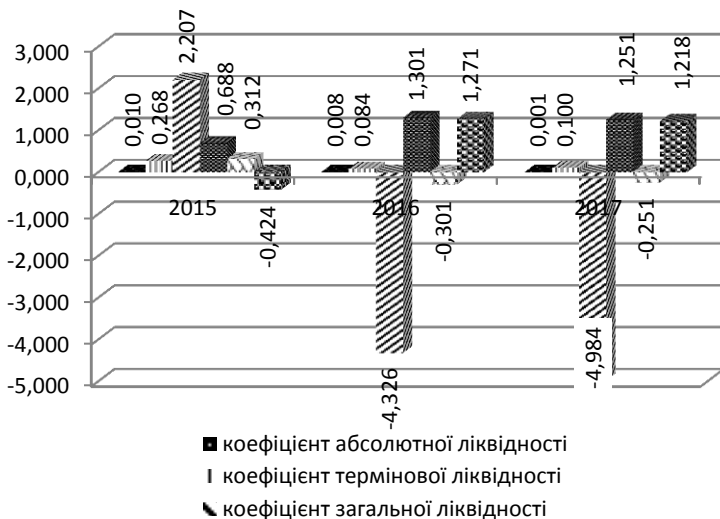


Рисунок 1 – Основні показники ліквідності та платоспроможності ПАТ «КЗЕСО» за 2015–2017 роки

Висновки. Підсумовуючи вище зазначене, можна зробити висновок, що своєчасно та якісно проведена діагностика фінансового стану підприємства є основою забезпечення перспектив подальшого економічного і соціального розвитку. Вона має змогу оцінити фінансовий стан підприємства та запобігти кризовому становищу, залишаючи його конкурентоспроможним. Проведення діагностики фінансового стану підприємств сприяє інформаційному забезпеченню всіх учасників виробничого процесу, а саме для розроблення планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємств, мінімізації ризиків за позиками та внесками, диверсифікації відсоткових ставок тощо.

Список використаних джерел

1. Зайцева С. С. Управленческая диагностика финансового состояния предприятия / С. С. Зайцева // Бизнес в законе. – 2011. – № 2. – С. 326–329.

2. Лайко П. А. Фінанси АПК : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / П. А. Лайко, Ю. І. Ляшенко. – Київ : ДІА, 2000. – 225 с.
3. Осовська Г. В. Основи менеджменту : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2006. – 664 с.
4. Сметанюк О. А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління : автореф. дис. ... канд. екон. наук / 08.06.01 / О. А. Сметанюк. – Хмельницький : Хмельницьк. нац. ун-т, 2006. – 20 с.
5. Чернишов В. В. Фінансова діагностика як система забезпечення фінансової стійкості підприємства / В. В. Чернишов // Економіка розвитку. – 2012. – № 1 (61). – С. 111–113.

УДК 336-044.372

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДОМОГОСПОДАРСТВ

***І. В. Короленко**, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»
Т. П. Гудзь, к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. В статті розглянуто сутнісний аспект фінансового потенціалу домогосподарств, різні підходи до його визначення. Систематизовано визначення понять «потенціал», «фінансові ресурси», «фінансовий потенціал домогосподарств». Розкрито основні чинники підвищення фінансового потенціалу домогосподарств.

Ключові слова: домогосподарство, потенціал, фінансові ресурси, фінансовий потенціал домогосподарств, заощадження, витрати домогосподарств.

Abstract. The essence aspect of financial potential of household is considered in the article, different going near his determination. Determination of concepts “potential”, “financial resources”, “financial potential of household”, is systematized. The basic factors of increase of financial potential of household are exposed. household

Key words: household, potential, financial resources; households' financial potential, savings, expense of household.

Постановка проблеми. Фінансовий потенціал домогосподарств як один з макроекономічних показників економічного зростання та його динаміки характеризує фінансову міць країни, потенційні можливості для подальшого розвитку. Формування доходів населення як складова фінансового потенціалу країни

означає такий стан доходів населення, за якого рівень і диференціація доходів, механізми їх формування та суспільні відносини з приводу розподілу забезпечують усім членам суспільства достатні матеріальні умови стійкого розвитку та ефективно протидіють загрозам розвитку людського потенціалу, підвищуючи фінансову безпеку, економічну безпеку держави. Саме це обумовлює значимість й актуальність дослідження фінансового потенціалу домогосподарств та пошук напрямів їх оптимізації відповідно загальній меті сталого якісного розвитку національної економіки, зростання добробуту населення.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Щоб забезпечити потреби економічного зростання в Україні, необхідно мобілізувати й ефективно використовувати певну масу фінансових ресурсів. При цьому саме заощадження громадян є основним джерелом ресурсів, які здійснюють обіг у сфері фінансового ринку [1]. Тому проблема споживання і заощаджень домогосподарств завжди була однією із центральних у всіх економічних теоріях, дану тематику активно досліджували Дж. Кейнс, Я. Тінберген, А. Сен, Ф. Модільяні, М. Фрідман, С. Кузнець, Р. Рагс, Дж. Дьюзенбері та інші. Серед вітчизняних вчених висвітленням питань, пов'язаних із формуванням фінансового потенціалу домогосподарств займалися О. Ватманюк, А. Вдовиченко, Т. Кізима, М. Савлук, В. Свірський та інші. Значну увагу в їхніх працях приділено теоретичним аспектам організації фінансів населення, проте на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення сутності фінансового потенціалу домогосподарств.

Формулювання мети. Мета статті полягає в систематизації наявних підходів до визначення поняття «фінанси домогосподарств»; ідентифікації сутності домогосподарств, фінансових ресурсів та фінансового потенціалу домогосподарств як складових фінансової системи країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Домогосподарство на сучасному етапі розвитку соціально орієнтованої економіки є вагомим частиною національної економічної системи, виробником певних благ, а найголовніше – фінанси населення на сьогодні є перспективним джерелом залучення фінансових ресурсів для розвитку економіки та, зокрема, сектору фінансових послуг, а з точки зору формування доходів – й відтворення людського капіталу. В Україні налічується близько 17,5 млн домогосподарств, з яких більше 12 млн проживає у містах, 5,5 млн

– у сільській місцевості. Частка домогосподарств у кінцевому використанні валового внутрішнього продукту становить близько 55 % і тому вони відіграють важливу роль в національній економіці [2].

Фінанси домогосподарств, відображаючи кінцеву мету розподільних та перерозподільних відносин – формування і використання фондів споживання та заощадження – є показником самостійної діяльності кожного домашнього господарства. У процесі такої діяльності реалізується фінансовий потенціал домогосподарства, тобто здатність його членів самостійно формувати свої доходи і в повному обсязі здійснювати необхідні витрати та формувати заощадження.

Етимологічно термін «потенціал» походить від латинського «*potentia*», що означає «сила», «потужність», «приховані можливості». Відтак, фінансовий потенціал домогосподарства можна трактувати як сукупність фінансових можливостей домашнього господарства, які максимально дохідно можуть бути реалізовані в процесі забезпечення матеріальних та духовних потреб його членів.

Оскільки «потенціал – це наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети» [5], вважаємо за необхідне спершу коротко охарактеризувати ресурсний потенціал домашнього господарства, який охоплює всі доступні кошти, можливості і джерела, які домогосподарство може використати у своїй діяльності для виробництва товарів і послуг, витратити на кінцеве споживання або здійснення заощаджень.

Слово «ресурси» (від франц. *ressource*) означає «наявні запаси, засоби, які використовуються за необхідністю». За визначенням С. В. Мочерного, ресурси – це «основні елементи виробничого потенціалу, які перебувають у розпорядженні системи та використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку» [5, с. 538]. На його основі фінансові ресурси домогосподарств ми можемо представити як такі, що є одним з основних елементів виробничого потенціалу країни, перебувають у розпорядженні економічної (фінансової) системи і використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку країни.

У сучасних економічних дослідженнях, присвячених фінансовим відносинам на індивідуальному рівні, часто використову-

ється поняття «домогосподарство». Водночас, оскільки населення є сукупністю домогосподарств, погоджуємося, що буде логічним вважати висловлювання «фінансовий потенціал населення» та «фінансовий потенціал домогосподарств» ідентичними. При цьому фінансовий потенціал населення А. Вдовиченко розуміє як суму невикористаних та наявних фінансових ресурсів [2, с. 77]. Всебічно дослідивши особливості фінансів домогосподарств, Т. Кізіма пропонує розуміти його фінансовий потенціал як сукупність наявних і тимчасово не задіяних фінансових ресурсів, які характеризують фінансові можливості домогосподарства, тобто здатність здійснювати у повному обсязі всі необхідні витрати та формувати заощадження [4, с. 32].

Сутнісний аспект фінансового потенціалу розглядає через призму ресурсного підходу більшість науковців. Важливим є визначення фінансового потенціалу, надане В. С. Свірським, а саме: «Фінансовий потенціал – сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, що можуть бути мобілізовані та реалізовані фінансовою системою за певних умов для забезпечення сталих темпів економічного зростання у визначений період часу» [7, с. 43]. Важливим є також акцент на можливостях мобілізації та реалізації фінансового потенціалу наявною системою за певних умов та у визначений період часу. Ці детермінанти визначатимуть, наприклад, ефективність переводу заощаджень домогосподарств у організовану форму.

З урахуванням зазначеного можемо розглядати фінансовий потенціал домогосподарств як сукупність фінансових ресурсів домогосподарств у вигляді заощаджень, різних фінансових інструментів і джерел, які перебувають у розпорядженні економічної (фінансової) системи, можуть бути мобілізовані, накопичені та ефективно використані, у випадку необхідності, з конкретною метою в інтересах держави та її населення.

Ефективне функціонування всіх секторів економіки потребує стабільного фінансування, яке здатні забезпечити, на нашу думку, невичерпні джерела фінансових ресурсів домогосподарств. Невичерпність джерел фінансування економіки домогосподарствами можна пояснити тим, що, задовольняючи власні потреби, домогосподарства обов'язково здійснюють витрати, які з іншої сторони і є тими самими фінансовими ресурсами для економіки країни. Тобто витрати домогосподарств у вигляді

податків є фінансовими ресурсами для розвитку держави, у вигляді вкладення заощаджених коштів на депозитні рахунки – для банків, у вигляді придбання продовольчих та непродовольчих товарів – для підприємств всіх сфер економіки. Це підтверджується тим, що функції домогосподарств значно розширилися і їх роль «як економічного суб'єкта мікроекономіки реалізується не лише в споживанні економічних благ, а й в постачанні ресурсів до господарського обороту країни» [4, с. 17].

І незалежно від ситуації у країні домогосподарства постійно будуть здійснювати витрати, що пов'язано з необхідністю задоволення їх потреб у споживанні, існуванні та розвитку. Зміни у економічній ситуації країни здатні вплинути на структуру цих витрат, ну ніяк не можуть абсолютно виключити хоча б одну з їх складових. Досліджуючи витрати домогосподарств України, Кізіма Т. доходить до висновку, що «витрати домогосподарств відіграють важливу роль в економічному житті держави», через витрачення отриманих доходів, домогосподарство сприяє формуванню і розвитку ринку товарів і послуг, реалізує свої накопичення і заощадження, формує попит на цінні папери та інші фінансові активи, сприяє розвитку фінансового ринку [4, с. 19–20].

За твердженням Савлука М., у країнах з достатнім рівнем розвитку домогосподарства є «найбільшим постачальником грошових ресурсів на фінансових ринках» [6, с. 213], що пояснює задоволення потреб у додаткових фінансових ресурсах усіх секторів економіки. Тобто інвестиційні потреби економіки та поточні суспільні потреби невиробничого призначення в значній мірі фінансуються за рахунок доходів та заощаджень домогосподарств. Важливість заощаджень домогосподарств підкреслюють також Ватаманюк О. З. – для поповнення джерелами коштів фінансового ринку [1, с. 163], Савлук М. І. – для фінансування економіки країни [6, с. 209], Мочерний С. В. – для економічного зростання країни» [5, с. 534]. Виходячи з цього можемо стверджувати, що фінансовий потенціал домогосподарств сприяє розвитку усіх суб'єктів економіки країни, а заощадження домогосподарств є однією з основних складових, які формують та забезпечують його.

Значна кількість вільних коштів громадян, з одного боку, й гостра потреба в цих ресурсах у підприємств реальному сектору

економіки – з іншого, викликають у останніх цікавість щодо фінансового потенціалу домогосподарств та пошуку шляхів його залучення з метою забезпечення ефективності власного функціонування. Підвищену увагу банківської сфери до фінансового потенціалу домогосподарств можна пояснити загостренням конкуренції за їх грошові кошти, які складають «основну частину банківських ресурсів та є найбільш стабільним джерелом формування ресурсного потенціалу банку» [6].

Підвищення рівня фінансового потенціалу домогосподарств залежить від низки чинників. Одним з основних факторів, який впливає на формування фінансового потенціалу домогосподарств, є рівень їхніх доходів, який, у свою чергу, залежить від низки чинників: рівня освіти та кваліфікації; матеріального забезпечення; регіональних відмінностей (місцезнаходження, інвестиційної привабливості регіону, його сусідства з іншими країнами, близькості до столиці, активності місцевої влади в проведеному реформі) [4, с. 13].

Нині в Україні втрачається потенціал легальних організованих заощаджень домогосподарств. Велика частина підприємницької активності пересунулася в тінь. Згідно з останніми оцінками спеціалістів, у тіньовому бізнесі перебуває біля 50 % економіки України. «Україні досі не вдалось сповна скористатись своїм великим економічним потенціалом», – відзначає Ханс-Юрген Гаймзет [3, с. 3]. Цей висновок німецького спеціаліста має безпосереднє відношення й до фінансових ресурсів домогосподарств України. Втрачений потенціал організованих заощаджень населення України у легальних організаціях (біля 5 мільйонів українців – «жертви фінансових банкрутств») оцінюють нині як суму збитків на 12 млрд грн [1, с. 165]. Тому підвищення ефективності використання заощаджень домогосподарств стає нині провідним напрямком формування внутрішніх ресурсів країни.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, можна відзначити, що:

1. Домашні господарства, як ринкові суб'єкти, зацікавлені у розміщенні власних заощаджень, є первинними донорами грошових фінансових ресурсів на фінансовому ринку, надають заощадження у розпорядження інших осіб і формують внутрішні джерела грошових коштів країни.

2. Фінансові ресурси домогосподарств є одним з основних елементів виробничого потенціалу регіону, перебувають у розпорядженні економічної (фінансової) системи і використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку регіону чи країни.

3. Фінансовий потенціал домогосподарств є сукупністю фінансових ресурсів домогосподарств у вигляді неорганізованих заощаджень, різних фінансових інструментів і джерел, які можуть бути мобілізовані, накопичені та ефективно використані у разі необхідності з конкретною метою в інтересах країни та її населення.

Перспективою подальших досліджень є обґрунтування й впровадження заходів щодо підвищення фінансової активності населення за рахунок трансформації неорганізованих заощаджень в інвестиції

Список використаних джерел

1. Ватаманюк О. З. Значення особистих заощаджень у період ринкового реформування економіки України та деякі загальні проблеми їх вимірювання / О. З. Ватаманюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – 2006. – Вип. 16.5. – С. 161–167.
2. Вдовиченко А. М. Фінансовий потенціал населення: нові можливості інноваційного розвитку економіки України : монографія / А. М. Вдовиченко. – Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2012. – 225 с.
3. Гаймзет Ханс-Юрген. Будущее Украины – европейское / Ханс-Юрген Гаймзет // Зеркало недели. – 2014. – № 6–7 (786–787). – С. 3.
4. Кізіма Т. О. Фінанси домогосподарств: концептуальні засади теорії і практики : автореф. дис. ... д-ра. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Т. О. Кізіма ; Терноп. нац. екон. ун-т. (м. Тернопіль). – Тернопіль, 2011. – 36 с.
5. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія : в 3 т. / С. В. Мочерний. – Київ : Академія, 2000. – Т. 1. – 864 с.
6. Савлук М. І. Макроекономічні цілі та наслідки формування заощаджень населення / М. І. Савлук // Доходи та заощадження в перехідній економіці України. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка. – 2003. – С. 208–221.
7. Свірський В. С. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади / В. С. Свірський // Світ фінансів. – 2012. – Вип. 4 (13). – С. 43–51.

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В. В. Малашина, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

В. В. Карцева, д. е. н., професор – науковий керівник

Анотація. У статті розкривається можливість використання шкали бажаності Харрінгтона з метою оцінки рівня ефективності фінансово-господарської діяльності промислового підприємства (на прикладі АТ «Полтавський турбомеханічний завод»). Запропонований метод дає змогу з достатньою мірою точності здійснювати оцінку для порівняно невеликого обсягу вхідних даних. Проведено аналіз, який свідчить, що у підприємства є всі необхідні складові для покращення та подальшої диверсифікації діяльності, а також виявлені необхідні умови його подальшого розвитку.

Ключові слова: рівень ефективності фінансово-господарської діяльності, інтегральний показник, функція Харрінгтона.

Abstract. The article reveals the possibility of using the Harrington scale of desirability in order to assess the level of efficiency of the financial and economic activity of an industrial enterprise (for example, JSC Poltava Turbomechanical Plant). The proposed method makes it possible to assess with sufficient accuracy the relatively small amount of input data. An analysis has been carried out that shows that the company has all the necessary components for improvement and further diversification of activities, as well as the necessary conditions for its further development.

Key words: level of financial and economic performance, integral indicator, Harrington's function.

Постановка проблеми. Діагностика фінансового стану є однією з ключових складових процесу забезпечення успішного функціонування підприємства. Тому, на наш погляд, досить важливим в ринкових умовах господарювання є визначення рівня ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, як необхідної умови його подальшого розвитку.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженням визначення рівня ефективності фінансово-господарської діяльності займалися провідні вітчизняні та зарубіжні вчені-еконо-

місти: І. Н. Булгакова, П. М. Григорук, Є. В. Камишнікова, В. А. Федорова, О. Ф. Яременко та ін.

Формулювання мети. У статті розглянута можливість використання функції Харрінгтона з метою визначення рівня ефективності фінансово-господарської діяльності промислового підприємства та перспектив його подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення стратегічної стійкості – конкурентоспроможності, прибутковості, фінансової стабільності в довгостроковій перспективі є важливою умовою ефективної діяльності будь-якого підприємства, в нашому випадку – АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

На нашу думку, комплексну оцінку ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» правомірно, здійснювати за показниками, що відображають стан зазначених параметрів.

З метою визначення рівня ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» ми пропонуємо розраховувати інтегральний коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності на основі використання функції Харрінгтона, що визначається за формулою [4] (формули 1, 2):

$$D = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n d_i}; \quad (1)$$

$$d_i = \exp(-\exp(-y_i)), \quad (2)$$

де n – наявна кількість показників, що використовуються в процесі розрахунку для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод»;

d_i – часткова функція, значення якої визначено згідно шкали Харрінгтона;

y_i – показник оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності товариства у безрозмірному вигляді.

Узагальнена функція Харрінгтона визначається як кількісний, однозначний, єдиний та універсальний показник якості досліджуваної системи, а також адекватно описує ефективність і

статистичну чутливість, тому функцію є доцільним використати як критерій оптимізації.

Узагальнену функцію Харрінгтона можна представити в вигляді графіка на рис. 1. Задану шкалу Харрінгтона можна умовно поділити на п'ять ділянок, кожна з яких характеризує безрозмірну величину показників, що розглядаються. Точка, що має координати (0,00; 0,37) є критичною точкою перегибу кривої і ділить значення показників на задовільні й незадовільні.

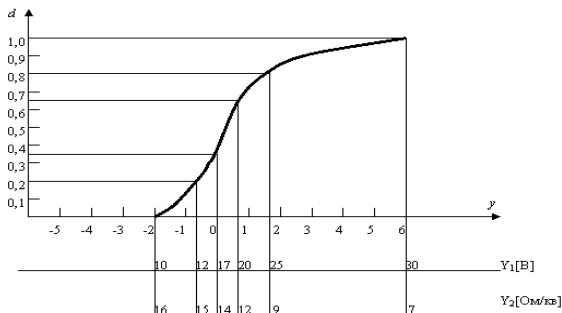


Рисунок 1 – Узагальнена функція Харрінгтона [1]

З метою застосування шкали Харрінгтона всі показники, що досліджуються, необхідно стандартизувати, звівши до безрозмірного вигляду відповідно до осі абсцис та розрахувати величини частинних функцій Харрінгтона за формулою (1). З метою стандартизації обраних показників використаємо наступну формулу (3):

$$y_i = \frac{(x_i - \bar{x}_i)}{s}, \quad (3)$$

де x_i – значення незалежного показника;

$\bar{x}_i$ – середнє значення незалежного показника;

s – стандартне відхилення показника, що розраховують за формулою (4):

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}_i)^2}{n}}, \quad (4)$$

де n – кількість вибірки, тобто об'єктів дослідження.

Отже, застосуємо вище викладену методику розрахунку інтегрального показника оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності для АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Для розрахунку показника використаємо такі коефіцієнти: K1 – коефіцієнт фінансової залежності; K2 – коефіцієнт покриття; K3 – коефіцієнт проміжної ліквідності; K4 – коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом; K5 – коефіцієнт співвідношення заборгованості; K6 – коефіцієнт рентабельності товарообороту; K7 – коефіцієнт статутного капіталу; K8 – коефіцієнт зареєстрованого капіталу; K9 – коефіцієнт оборотності основних засобів; K10 – операційний цикл; K11 – фінансовий цикл.

На нашу думку, саме ці коефіцієнти досить детально та змістовно відображають аспекти фінансового забезпечення діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

В узагальненому вигляді інтегральний показник оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» матиме наступний вигляд:

$$D = dK_1 \cdot dK_2 \cdot dK_3 \cdot dK_4 \cdot dK_5 \cdot dK_6 \times \\ \times dK_7 \cdot dK_8 \cdot dK_9 \cdot dK_{10} \cdot dK_{11}. \quad (5)$$

Інтегральний показник оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності приймає значення від 0 до 1. Чим ближче значення показника до 1, тим ефективніше працює АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» згідно розрахованого інтегрального показника використовуємо наступну шкалу:

Інтервали значень кількісної оцінки інтегрального показника	Якісна оцінка інтегрального показника розвитку рівня ефективності фінансово-господарської діяльності
0,10–0,19	дуже низький рівень ефективності фінансово-господарської діяльності
0,20–0,37	низький рівень ефективності фінансово-господарської діяльності
0,38–0,63	задовільний рівень ефективності фінансово-господарської діяльності
0,64–0,80	високий рівень ефективності фінансово-господарської діяльності
0,81–1,00	дуже високий рівень ефективності фінансово-господарської діяльності

На основі розрахованих показників побудуємо матрицю вхідних даних для дослідження.

Роки	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	K_6	K_7	K_8	K_9	K_{10}	K_{11}
2015	1,70	4,57	0,81	0,42	0,61	0,1389	0,0078	0,0078	4,95	268,41	231,75
2016	1,50	3,03	1,11	0,46	0,41	0,0255	0,0050	0,0050	2,16	286,42	247,60
2017	1,68	4,88	1,21	0,46	0,35	0,0087	0,0050	0,0050	1,45	223,86	165,66
$\bar{x}$	1,63	4,16	1,04	0,45	0,46	0,06	0,01	0,01	2,86	259,56	215,00

Для розрахунку інтегрального показника оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності слід розрахувати часткові функції на основі безрозмірних показників економічної діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод». Тому наступним кроком буде визначення безрозмірного показника. Стандартизуємо обрані показники за формулою (4.3 та 4.4).

Роки	Стандартизовані показники ефективності фінансово-господарської										
	Y_{K_1}	Y_{K_2}	Y_{K_3}	Y_{K_4}	Y_{K_5}	Y_{K_6}	Y_{K_7}	Y_{K_8}	Y_{K_9}	$Y_{K_{10}}$	$Y_{K_{11}}$
2015	0,6071	0,3503	-1,3476	-1,3811	1,3576	1,4601	1,5549	1,5549	1,3864	0,2112	0,2986
2016	-1,0795	-0,9655	0,4035	0,4515	-0,4175	-0,5787	-0,7924	-0,7924	-0,4594	0,6409	0,5815
2017	0,4724	0,6152	0,9442	0,9296	-0,9401	-0,8813	-0,7625	-0,7625	-0,9270	-0,8521	-0,8801

На наступному етапі розраховано часткові функції за формулою 4:

Роки	Часткова функція $di = \exp(-\exp(-yi))$:										
	dK_1	dK_2	dK_3	dK_4	dK_5	dK_6	dK_7	dK_8	dK_9	dK_{10}	dK_{11}
2015	0,160	0,242	0,771	0,778	0,021	0,013	0,009	0,009	0,018	0,291	0,260
2016	0,712	0,683	0,224	0,208	0,518	0,571	0,636	0,636	0,532	0,150	0,167
2017	0,201	0,157	0,076	0,079	0,677	0,661	0,627	0,627	0,673	0,653	0,661

Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2015–2017 рр є. наступним кроком дослідження:

Період	$D = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n d_i}$	
	D	Ранг
2015 р.	0,002352	3
2016 р.	20,247719	1
2017 р.	20,995745	2

За наведеними вище розрахунками інтегрального показника оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності та ранжування ряду ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2015–2017 рр. (табл. 7) побудуємо графік.

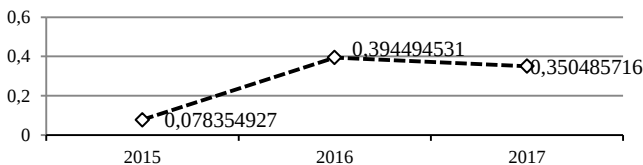


Рисунок 2 – Динаміка зміни значення інтегрального показника оцінки ефективності діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2015–2017 рр.

На основі рис. 2 та відповідно до шкали Харрінгтона отримані результати за 2015–2017 рр. набувають значень від 0,078 до $\approx 0,35$, що свідчить про поступове покращення ефективності фінансово-господарської діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2015–2017 рр. від вкрай нестабільного до задовільного.

Моніторинг ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання України створює передумови для виявлення слабких сторін АТ «Полтавський турбомеханічний завод», які стримують його розвиток, а, отже, й можуть виступити кризоутворюючими. Запропонований метод для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності, заснований на використанні функції Харрінгтона, дає змогу з достатньою мірою точності здійснювати оцінку для порівняно невеликого обсягу вхідних даних. Такий підхід має бути використаний до вибору фінансової стратегії АТ «Полтавський турбомеханічний завод», що дозволить точніше окреслити і обґрунтувати вибір фінансових стратегічних напрямів розвитку системи.

Висновки. Проведений аналіз дає підстави для висновку, що у АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є всі необхідні складові для покращення та подальшої диверсифікації діяльності в контексті нарощування обсягів реалізації, виробництва, заготівель, надання послуг, розширення асортименту продукції та послуг, що надаються замовникам. Для цього необхідно враховувати особливості функціонування досліджуваного підприємства, зважаючи на фактори, що здійснюють вплив на усі сфери і напрями діяльності.

Список використаних джерел

1. Булгакова И. Н. Использование «функции желательности» для формализации комплексного показателя конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Н. Булгакова, А. Н. Морозов //

- Вестник ВГУ. – 2009. – № 2. – С. 54–56. – (Сер.: Экономика и управление).
2. Григорук П. М. Модель комплексного інтегрального оцінювання ефективності маркетингових рішень / П. М. Григорук // Актуальні проблеми економічної кібернетики: кол. наук. монограф. під ред. О. Ю. Чубукової, Н. В. Геселевої. – Київ: ВД «Стилос», 2014. – С. 180–196.
 3. Камышникова Э. В. Формирование универсальной шкалы оценки уровня экономической безопасности предприятия / Є. В. Камшикова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського: зб. наук. пр. – Донецьк, 2009. – Вип. 4. – С. 76–80.
 4. Федорова В. А. Моделі діагностики кризового стану підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Федорова, О. Р. Васковська // Економічний простір. – 2016. – № 112. – С. 186–195. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecprogs_2016_112_20 – Назва з екрана. – Дата звернення: 20.09.18.
 5. Яременко О. Ф. Механізм управління економічною безпекою машинобудівного підприємства: дис. ... к. е. н.; спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (машинобудування) / Яременко О. Ф. – Хмельницький: ХНУ, 2009. – 224 с.
 6. Harrington Edwin C., Jr. The Desirability Function / Harrington E. C. // Industrial Quality Control. – 1965. – April. – Pp. 494–498.

УДК 368

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТРАХОВИКА

Н. Р. Набієв, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»;

А. О. Приймак, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

І. В. Фисун, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. В статті розглянуто окремі елементи стратегічного аналізу як сучасного інструменту розробки фінансової стратегії страхової компанії. Досліджено процес вивчення впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на результативність здійснення фінансової діяльності страхової компанії. Визначено значення стратегічного аналізу як основи стратегічного планування страховика з метою оптимізації прибутку в довгостроковому періоді.

Ключові слова: страховик, стратегічний аналіз, зовнішнє фінансове середовище, внутрішнє фінансове середовище.

Abstract. The article considers separate elements of strategic analysis as a modern tool for financial strategy development of an insurance company. The process of studying the influence of factors of the external and internal environment on the effectiveness of the financial activity of the insurance company is investigated. The significance of strategic analysis as the basis for the strategic planning of the insurance company in order to optimize its profit in the long-term period is determined.

Key words: insurer, strategic analysis, external financial environment, internal financial environment.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку вітчизняного страхового бізнесу важливого значення набуває вироблення фінансової стратегії кожної страхової компанії як неодмінної передумови забезпечення її фінансового розвитку. Розробка основних елементів стратегічного набору у сфері фінансової діяльності страховика базується на результатах стратегічного аналізу, що є процесом вивчення впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на результативність здійснення фінансової діяльності компанії з метою виявлення особливостей і можливих напрямів її розвитку в перспективному періоді. З огляду на це, актуальним є дослідження окремих елементів стратегічного аналізу як основи побудови фінансової стратегії страховика.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вагомий внесок в дослідження теоретичних та практичних засад розробки фінансової стратегії суб'єктів підприємництва, зокрема, страхових компаній, внесли такі вчені як Ю. Борисенко, А. Завербний, О. Клименко, М. Кужельний, О. Мельник та інші. Проте на теперішній час недостатньо вивченими залишаються питання застосування окремих елементів стратегічного аналізу при побудові фінансової стратегії страхової компанії.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження застосування елементів стратегічного аналізу при побудові фінансової стратегії страховика.

Виклад основного матеріалу дослідження. В економіці і сфері управління стратегія будь-якої організації – це докладний, усебічний комплексний план, покликаний забезпечити виконання її місії, тобто досягнення головної мети її існування. Щодо страховиків стратегія означає генеральну програму дій компанії, узгоджену з її головною метою. Від ступеня обґрунтованості обраної стратегії залежить успіх всієї страхової компанії, її фінансова надійність, а отже, й довіра потенційних спо-

живачів страхових послуг як до окремого страховика, так і до вітчизняного страхового бізнесу загалом.

Стратегічний аналіз – це спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства. Стратегічний аналіз тісно пов'язаний з плануванням, але де в чому відрізняється від нього. Планування є програмою практичних дій, тоді як аналіз економічної стратегії підприємства має дослідницький характер [1].

Кінцевим продуктом стратегічного аналізу менеджер страховика представляє модель стратегічної позиції підприємства, де зазначаються всебічно та комплексно передумови і можливості його фінансового розвитку. При проведенні стратегічного аналізу важливим є вивчення впливу на фінансову діяльність страхової компанії окремих чинників і умов середовища її функціонування. Залежно від характеру впливу окремих умов і чинників, а також можливостей їх контролю з боку страховика в процесі здійснення фінансової діяльності у складі загального фінансового середовища його функціонування виділимо окремі види:

- зовнішнє фінансове;
- внутрішнє фінансове середовище.

Зовнішнє фінансове середовище характеризує систему умов і чинників, що впливають на страхову компанію, форми і результати її фінансової діяльності в довгостроковому періоді, прямий контроль над якими вона здійснювати не може, що проявляються на макрорівні. У формуванні умов зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу істотну роль виконує державна фінансова політика і державне регулювання фінансової діяльності страхової компанії.

Проведені дослідження свідчать, що вітчизняні та іноземні вчені розглядають різні фактори зовнішнього середовища, котрі більшість класифікує наступним чином.

Економічні фактори, що пов'язані з оцінюванням економічного середовища, діючої системи оподаткування, вивченням ринку України в цілому та окремо темпи розвитку страхового ринку.

Політичні фактори, котрі визначають політичну ситуацію в країні та її вплив на роботу страховиків.

Соціальні фактори, що впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію.

Технологічні фактори, що пов'язані з науково-технічним прогресом, а також know-how.

Конкурентні фактори, котрі відбивають майбутні та поточні дії конкурентів, зміни в частках ринків, концентрації конкурентів.

Географічні фактори, що пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і натуральними ресурсами.

Правові фактори, що вивчають державний контроль і регулювання страхової діяльності, рішення уряду щодо підтримки окремих галузей (пріоритети).

Міжнародні фактори щодо міждержавних угод з урядами інших країн з питань страхування [2–4].

Менеджер страховика, досліджуючи вплив факторів зовнішнього середовища, виділяє ті фактори, які несуть найбільший вплив і потребують більш детального дослідження (табл. 1) [5].

Таблиця 1 – Вплив окремих факторів зовнішнього середовища на діяльність страховика

Фактор	Тенденції змін	Характер впливу на страховика: «+» – позитивний «–» – негативний
Економічні фактори: - рівень інфляції	Можливе зменшення до 1,0–0,5 % на місяць	«–» знецінення грошових ресурсів «+» знецінення довгострокових кредитів і виплат по них «+» можливість гри на курсах валют
- скорочення доходів споживачів через не виплати по заробітній платі	Тенденції суперечливі	«–» скорочення купівельної спроможності «–» потенційне скорочення надання страхових послуг «+» потенційна можливість інших методів мотивації працівників страхової компанії через зростання безробіття
Конкурентні фактори: - посилення конкуренції на страховому ринку	Можливе зменшення до 1–5 % на рік	«–» зменшення чисельності споживачів послуг при дешевших послугах конкурента «–» зменшення частки компанії на ринку «+» зростання прибутку за рахунок надання конкурентоспроможних, дешевших послуг

Провівши аналіз факторів зовнішнього середовища, менеджер визначає загрози та перспективи страховика на фінансовому ринку на перспективу. Що дозволить розробити ряд відповідних дій, спрямованих на покращення позиціонування компанії.

Стратегічний аналіз внутрішнього середовища страхової компанії виявляє можливості і потенціал, на який вона може розраховувати у конкурентній боротьбі в процесі досягнення своїх цілей. Внутрішнє середовище включає такі елементи: страхові послуги, фінанси, страховий маркетинг, управління відбором ризиків, управління персоналом, врегулювання страхових претензій, організаційна структура страховика тощо [1].

До основних інструментів стратегічного аналізу відносять аналіз сильних та слабких сторін, побудову стратегічного балансу, портфельний аналіз, організаційний аналіз, функціонально-вартісний аналіз, модель життєвого циклу, система раннього попередження та реагування, дискримінантний аналіз та низка інших.

Стратегічний аналіз передбачає визначення системи показників оцінки фінансового стану страхової компанії та її платоспроможності. Зокрема, згідно зі статтею 31 Закону України «Про страхування» страховики зобов'язані дотримуватися таких умов забезпечення платоспроможності:

- наявності сплаченого статутного капіталу та гарантійного фонду страховика;
- створення страхових резервів, достатніх для майбутніх виплат страхових сум і страхових відшкодувань;
- перевищення фактичного запасу платоспроможності страховика над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності [6].

Доведено, що в умовах посилення конкуренції на страховому ринку успішно можуть розвиватись лише ті страховики, для яких процес розробки і реалізації стратегії став реальним інструментом менеджменту. Але проведені дослідження свідчать, що на теперішній час стратегічне управління в більшості вітчизняних страхових компаній має лише формальний характер. Такими обов'язковими елементами стратегічного менеджменту, як стратегічний аналіз, вибір перспективних напрямів діяльності, формування системи цілей і стратегічне планування, приділя-

ється недостатня увага з боку керівної ланки менеджменту кожного страховика.

Основними методами стратегічного аналізу є наступні:

- SWOT-аналіз та PEST-аналіз;
- SNW-аналіз;
- портфельний аналіз;
- сценарний аналіз;
- експертний аналіз.

При цьому характерною особливістю стратегічного аналізу є те, що він виступає не лише ретроспективним, а й прогностичним інструментом фінансової стратегії страховика, тобто дозволяє надати оцінку системи стратегічного управління страховою компанією на перспективу.

Враховуючи те, що страховик, як суб'єкт підприємницької діяльності, визначає для себе певну загальну філософію розвитку, значна увага надається стратегічному фінансовому плануванню, основною метою якого є забезпечення фінансових можливостей для успішної діяльності та в кінцевому підсумку – досягнення певного рівня прибутковості.

Висновки. Стратегічний фінансовий аналіз є сучасним інструментом розробки фінансової стратегії страхової компанії. Такий аналіз доцільно розглядати як процес вивчення впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на результативність здійснення фінансової діяльності страхової компанії. При його проведенні важливим є вивчення впливу на фінансову діяльність страхової компанії окремих чинників і умов середовища її функціонування. На основі стратегічного аналізу складаються стратегічні плани, головним завданням яких є оптимізація прибутку страховика в довгостроковому періоді.

Список використаних джерел

1. Стратегічний аналіз : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Кужельного. – Київ : КНЕУ, 2014. – 198 с.
2. Мельник О. В. Фінансова стратегія страхової компанії / О. В. Мельник // Фінанси, облік і аудит : зб. наук. пр. – Київ : КНЕУ 2015. – Вип. 7. – С. 96–103.
3. Клименко О. Основні завдання розвитку вітчизняної індустрії страхування / О. Клименко // Страхова справа. – 2015. – № 3 (31). – С. 7–9.

4. Завербний А. С. Особливості управління в страховій діяльності на засадах функціонального підходу [Електронний ресурс] / Завербний А. С. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/Vnulp/Melegment/2015_624/07.pdf. – Назва з екрана.
5. Борисенко Ю. К. Процес бюджетування в страховій компанії «ТАС» / Ю. К. Борисенко // Український інвестиційний журнал Welcome. – 2014. – № 1. – С. 15–18.
6. Про страхування [Електронний ресурс] : Закон України від 7 берез. 1996 р. № 85/96-ВР / Законодавство України : [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст. дані. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?> – Назва з екрана.

УДК 336.226.1

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ РОЗВИТКУ ПРЯМОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ

С. К. Німич, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

О. В. Тимошенко, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. В статті систематизовано макроекономічні індикатори, виявлено їх вплив на розвиток прямого оподаткування в Україні в розрізі видів прямих податків. Доведено необхідність розгляду фінансових результатів діяльності підприємства, заробітної плати фізичних осіб, доходів фізичних осіб-підприємців при оцінці розвитку прямого оподаткування, а саме розвитку податку на прибуток, податку на доходи фізичних осіб та єдиного податку, що сплачується суб'єктами малого підприємництва в Україні. Визначено взаємозв'язок між темпами вrostання макроекономічних показників та обсягами надходжень прямих податків до бюджетів України.

Ключові слова: оподаткування, індикатор, прямі податки, податок на прибуток, податок на доходи фізичних осіб.

Abstract. The article systematizes macroeconomic indicators, their influence on the development of direct taxation in Ukraine by the type of direct taxes is revealed. The necessity of considering the financial results of the enterprise activity, the salaries of individuals, incomes of individuals-entrepreneurs in the assessment of the development of direct taxation, namely, the development of income tax, personal income tax and the single tax payable by small entrepreneurs in Ukraine are proved. The correlation between the

rates of growth of macroeconomic indicators and the volume of direct taxes receipts to the budgets of Ukraine is determined.

Key words: taxation, indicator, direct taxes, income tax, personal income tax.

Постановка проблеми. Інвестиційно-інноваційний розвиток економіки України сьогодні можливий лише в результаті розробки і реалізації ефективної державної економічної політики, ключовим сегментом якої є податкова політика. Найбільш відчутний вплив на результати господарювання та економічної активності юридичних і фізичних осіб справляють прямі податки, оскільки вони безпосередньо впливають на фінансовий стан платників. Тому до розробки системи прямого оподаткування держава має підходити особливо виважено, враховуючи при цьому не лише фінансові інтереси, а й економічне становище платників, стимулюючи їх на реалізацію стратегічної мети розвитку національної економіки.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання теорії і практики податкових відносин, зокрема системи прямого оподаткування розглядали у свої працях такі вчені як В. Л. Андрущенко, О. В. Борисюк, О. С. Дроздовська, Л. В. Козаренко, Т. А. Коляда, А. І. Крисоватий, В. В. Лащак, В. М. Мельник, О. Є. Найдено, О. В. Озерчук, О. В. Покатаєва та ін. Проте, у вітчизняній літературі залишаються недостатньо висвітленими питання впливу макроекономічних індикаторів на розвиток прямого оподаткування.

Формулювання мети. Метою статті є оцінка впливу макроекономічних індикаторів на розвиток прямого оподаткування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тенденції розвитку системи прямого оподаткування визначаються загальнодержавною податковою політикою. Світовою практикою доведено, що співвідношення прямого і непрямого оподаткування безпосередньо відображає рівень розвитку національної економіки, оскільки стягнення непрямих податків у країнах з ринковою економікою, що знаходиться на стадії становлення, є більш доцільним завдяки ефективності адміністрування, а зменшення обсягу прямого оподаткування відбувається внаслідок зниження загального рівня добробуту населення, збільшення кількості збиткових і нерентабельних суб'єктів господарювання. Розглянемо детальніше вплив макроекономічних індикаторів на розвиток прямого оподаткування в Україні.

Динаміку отриманого фінансового результату внаслідок здійснення підприємствами їх господарської діяльності, а також обсяги нарахованих та сплачених ними податків на прибуток відображено у табл. 1.

Таблиця 1 – Динаміка фінансових результатів діяльності підприємств України та обсяги їх інвестиційної діяльності протягом 2011–2017 років

Показник	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік*	2015 рік*	2016 рік*	2017 рік*
Фінансовий результат підприємств до оподаткування, млн грн	122 210,0	101 884,7	29 283,2	-523 587,0	-340 126,6	-22 201,5	287 848,5
Податок на прибуток підприємств, млн грн	54 960,0	55 690,0	54 910,0	40 120,0	39 120,0	54 386,0	66 911,3
Капітальні інвестиції, млрд грн	259,9	263,7	247,9	204,1	251,2	359,2	448,5
Частка власних фінансових ресурсів у фінансуванні капітальних інвестицій, %	58,58	59,21	63,38	71,49	67,39	69,98	68,83

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: складено автором на основі [2].

Із табл. 1 можемо зробити такі висновки:

1) найвищий обсяг отриманого підприємствами фінансового результату діяльності до оподаткування спостерігався у 2017 році та становив 287,85 млрд грн, що є результатом позитивних змін оподаткування прибутку підприємств, а саме зменшення ставки податку на 2 процентних пункти та внесення інших змін. Найнижчого рівня фінансового результату досягнуто у 2014 році, причому він набув від’ємного значення, що пов’язано із складною політичною та, як наслідок, економічною ситуацією в Україні;

2) оскільки у 2014–2016 роках спостерігалось від’ємне значення показника фінансового результату до оподаткування, то й обсяг сплаченого податку на прибуток у цей період сягнув мінімального значення і становив 40,12 млрд грн у 2014 році; 39,12 млрд грн у 2015 році та 54,38 млрд грн у 2016 році;

3) динаміка основних показників відтворення господарської діяльності підприємств та розвитку економіки країни в цілому свідчить також і про те, що обсяги сплачених податків на прибуток впливають та обсяг інвестування підприємствами, а також на можливості фінансування інвестиційної діяльності підприємств за рахунок власних фінансових ресурсів.

На наш погляд, ефективність системи прямого оподаткування підприємств полягає у досягненні інвестиційного ефекту та зростанні можливостей для розширеного відтворення шляхом самофінансування, оптимізації ставок прямих податків та рівня податкового навантаження на діяльність суб’єктів господарювання. Вважаємо, що в даному випадку індикатором ефективності політики справляння прямих податків є порівняння темпів зростання реальних капітальних інвестицій та темпів зростання податкових надходжень за податком на прибуток підприємств, а саме:

$$T_{\text{інв}} > T_{\text{под надх ПнП}}, \quad (1)$$

де $T_{\text{інв}}$ – темп зростання капітальних інвестицій;

$T_{\text{под надх ПнП}}$ – темп зростання надходжень податку на прибуток підприємств.

З табл. 2 видно, що політика прямого оподаткування підприємств в Україні була відносно ефективною, оскільки виконувалася нерівність 1, лише у 2013 році темп зростання капітальних інвестицій був меншим за темп зростання податкових надходжень з податку на прибуток підприємства ($93,99 < 98,60$).

Така нерівність ще раз підтверджує складність ведення бізнесу при політичній та економічній нестабільності в країні, незалежно від змін бюджетно-податкового законодавства. Паралельно спостерігаємо і значне зниження темпів зростання податкових надходжень з податку на прибуток у 2011–2014 роках з 136,58 % до 73,06 % відповідно.

Таблиця 2 – Порівняння темпів зростання податку на прибуток підприємств та темпів зростання капітальних інвестицій в Україні у 2011–2017 роках

Показник	Роки						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Темп зростання капітальних інвестицій, %	137,48	101,46	93,99	82,32	123,08	143,03	124,84
Темп зростання податкових надходжень з податку на прибуток підприємств, %	136,58	101,33	98,60	73,06	97,51	139,03	123,03

Джерело: побудовано автором на основі даних [2].

Отже, внесені зміни до системи прямого оподаткування підприємств не забезпечують на даному етапі виконання інвестиційної функції податків, а зниження ставок оподаткування прибутку не принесло ефекту ні у вигляді зростання податкової складової надходжень до бюджету, ні у вигляді економічного зростання та підвищення інвестиційної привабливості окремих суб'єктів господарювання.

Податок на доходи фізичних осіб є основним прямим податком, що стягується з фізичних осіб і займає провідне місце у формуванні бюджетних ресурсів України. Статистичні дані свідчать, що у 2017 році податок на доходи фізичних осіб продовжує зберігати позицію найвагомішого за обсягом джерела доходної частини місцевих бюджетів, його частка становить 22,0 % [1]. В цілому надходження податку на доходи фізичних осіб до зведеного бюджету України у 2017 році порівняно з попереднім роком зросли на 23,16 %. Надходження цього податку до місцевих бюджетів склали 110,6 млрд грн, що на 32,1 млрд грн більше показника попереднього року.

Надходження єдиного податку з фізичних осіб протягом 2011–2017 років суттєво збільшилися (табл. 3). При цьому частка надходжень єдиного податку з фізичних осіб у структурі єдиного податку значно зменшилася у 2012 році порівняно з 2011 роком та дещо зросла за останні роки до 64,14 % у 2017 році [50].

Вважаємо, що в системі прямого оподаткування фізичних осіб індикатором ефективності політики справляння цих подат-

ків є порівняння темпів зростання доходів населення та темпів зростання надходжень за податком на доходи фізичних осіб, а також темпів зростання доходів від підприємницької діяльності та самозайнятості й темпів зростання надходжень єдиного податку сплаченого фізичними особами:

$$T_{\text{доходи}} > T_{\text{под надх ПДФО}}; \quad (2)$$

$$T_{\text{доходи від ПД}} > T_{\text{под надх ЄП}}; \quad (3)$$

де $T_{\text{доходи}}$ – темп зростання доходів населення;

$T_{\text{доходи від ПД}}$ – темп зростання доходів від підприємницької діяльності фізичних осіб;

$T_{\text{под надх ПДФО}}$ – темп зростання надходжень податку на доходи фізичних осіб;

$T_{\text{под надх ЄП}}$ – темп зростання надходжень єдиного податку сплаченого фізичними особами.

Цікавим є те, що політика прямого оподаткування фізичних осіб в Україні є неоднозначною, оскільки вищезазначені нерівності за податком на доходи фізичних осіб були виконані лише у 2012–2013 роках, а за єдиним податком – у 2014–2015 роках.

Невиконання нерівності 2 у 2014–2016 роках спричинено нестабільною політичною та економічною ситуацією в Україні та зростанням обсягу тіньової економіки [1]. При цьому виконання нерівності 3 у 2014–2015 роках є результатом реформування спрощеної системи оподаткування [2]. Вищезазначене свідчить, що для удосконалення політики прямого оподаткування доходів фізичних осіб необхідним є розробка заходів щодо зменшення обсягів тіньових доходів населення.

Таблиця 3 – Динаміка макроекономічних індикаторів прямого оподаткування фізичних осіб в Україні за 2011–2017 роки

Показник	Роки						
	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*	2017*
Надходження податку на доходи фізичних осіб до зведеного бюджету України, млн грн	60 225	68 092	72 151	75 203	99 756	138 537	170 619

Показник	Роки						
	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*	2017*
Надходження єдиного податку сплаченого фізичними особами до зведеного бюджету України, млн грн	1113,2	3 610,9	4 897,2	5 404,4	6 744,4	10 326,5	15 447,1
Темп росту надходжень податку на доходи фізичних осіб до зведеного бюджету України, %	×	113,06	105,96	104,23	132,65	138,88	123,16
Темп росту надходжень єдиного податку до зведеного бюджету України, %	×	324,37	135,62	110,36	124,79	153,11	149,58
Темп росту доходів населення, %	×	119,62	106,23	98,86	108,99	119,23	124,43
Темп росту доходів від підприємницької діяльності та самозайнятості в середньому на одне домогосподарство, %	×	95,93	105,13	133,84	135,40	100,68	133,45

* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

Висновки. Аналіз сучасного стану прямого оподаткування в Україні дозволив виявити основні тенденції та проблемні моменти його розвитку. Тому вважаємо, що реформування процесу справляння прямих податків є необхідною умовою, особливо при вступі України до Європейського союзу, адже це допоможе вирішити проблему тінізації економіки, неправильно розподіленого податкового навантаження серед галузей економіки та ефективно наповнювати державний та місцеві бюджети України.

Список використаних джерел

1. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Текст. і граф. дані. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 22.08.2018.

2. Офіційний веб-сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Текст. і граф. дані. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 22.08.2018.
3. Офіційний веб-сайт Кабінету міністрів України [Електронний ресурс]. – Текст. і граф. дані. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 12.08.2018.

УДК 658.14/.17–047.44

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

К. Овезов, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

Н. В. Михайлова, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті розглядається зміст поняття «фінансовий стан» підприємства. Визначається доцільність дослідження проблеми оцінки фінансового стану підприємства в сучасних умовах розвитку економіки України. Акцентовується увага на концептуальних основах категорії «фінансовий стан». Висвітлюються основні фактори, що визначають фінансовий стан та виокремлюється сигнальний показник, в якому проявляється фінансовий стан підприємства. Наводиться критичний огляд методичних засад і підходів до оцінювання фінансового стану вітчизняних підприємств.

Ключові слова: фінансовий стан, методи оцінки, аналіз, фінансові ресурси, конкурентоспроможність, фінансова стійкість.

Abstract. The article considers the content of the concept of “financial condition” of the enterprise. The expediency of studying the problem of assessing the financial condition of an enterprise in the current conditions of the Ukrainian economy development is determined. The focus is on the conceptual foundations of the category “financial condition”. The main factors determining the financial condition are highlighted and a signal indicator is distinguished, in which the financial state of the enterprise manifests itself. A critical review of methodological principles and approaches to assessing the financial condition of domestic enterprises is presented.

Key words: financial status, valuation methods, analysis, financial resources, competitiveness, financial sustainability.

Постановка проблеми. Беззаперечною умовою успішного господарювання є якісна та своєчасна оцінка фінансового стану підприємства, результати якої є передумовою прийняття управлінських рішень як щодо розвитку окремих напрямів господарювання, так і функціонування підприємства в цілому. Адекватність цих рішень залежатиме від обраної методики оцінки фінансового стану та інтерпретації отриманих результатів. Вибір такої методики обумовлюється багатьма факторами, серед яких першочергове значення має галузева приналежність підприємства, пріоритети його розвитку, закріплені у фінансовій стратегії, цілі і завдання, які у певний період часу вимагають здійснення об'єктивної оцінки фінансового стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження методик аналізу фінансового стану, їх розвитку та адаптації до умов сучасної ринкової економіки зробили такі науковці, як І. О. Бланк, І. Т. Балабанов, В. В. Ковальов, О. В. Павловська, А. М. Поддєрьогін, Г. В. Савицька, В. Т. Савчук, М. Г. Чумаченко та інші. Ураховуючи той факт, що сьогодні відсутній єдиний концептуальний підхід до оцінювання та аналізу фінансового стану сучасного суб'єкта економіки, питання методичного забезпечення оцінки фінансового стану підприємства потребує більш детального дослідження.

Формулювання мети. Метою статті є визначення сутності та узагальнення методичних основ оцінки фінансового стану підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність господарської і фінансової діяльності підприємства визначається, в першу чергу, його фінансовим станом. Саме фінансовий стан підприємства найповнішою мірою характеризує його успіх у виробничій сфері та у відносинах із партнерами, банками, інвесторами.

Савицька Г. В. вважає, що фінансовий стан підприємства – економічна категорія, яка відображає стан капіталу в процесі його кругообігу та спроможність суб'єкта до саморозвитку на фіксований момент часу [4].

На думку Азарової Л. М. фінансовий стан підприємства – це придатність підприємства щодо фінансування своєї діяльності [1].

Бланк І. А. вважає фінансовий стан підприємства станом обсягу та структури активів, капіталу та фінансових результатів

на певну дату [2]. Тиженко Л. А. притримується визначення, що фінансовий стан підприємства є результатом фінансово-господарської діяльності [7].

Концептуальними основами поняття «фінансовий стан» є:

- фінансовий стан – це результат фінансово-господарської діяльності підприємства;

- фінансовий стан – це поняття, сутність якого проявляється як у статиці, тобто на певний момент часу, так і в динаміці, тобто в характеристиці діяльності підприємства у визначеному періоді;

- фінансовий стан – поняття, яке характеризується не тільки такими складовими елементами, як платоспроможність і фінансова стійкість;

- фінансовий стан – це міра забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення.

Основні фактори, що визначають фінансовий стан, – це по-перше, виконання фінансового плану і поповнення в міру потреби власного оборотного капіталу за рахунок прибутку і, по-друге, швидкість оборотності оборотних коштів. Сигнальним показником, в якому проявляється фінансовий стан, є платоспроможність підприємства, тобто його здатність своєчасно задовольнити платіжні вимоги постачальників сировини, матеріалів, техніки згідно з господарськими угодами, повертати банківські кредити, проводити оплату праці персоналу, вносити платежі в бюджет.

Отже, фінансовий стан – це комплексне, динамічне і багатогранне поняття. Визначення основних положень сутності поняття «фінансовий стан» дає змогу сформулювати таке визначення: фінансовий стан підприємства – це сутнісна характеристика діяльності підприємства у певний період, що визначає реальну та потенційну можливість підприємства забезпечувати достатній рівень фінансування фінансово-господарської діяльності та здатність ефективно здійснювати її в майбутньому.

Розвиток ринкових відносин підвищує відповідальність і самостійність підприємств та інших суб'єктів господарювання в підготовці та прийнятті управлінських рішень, ефективність яких багато в чому залежить від об'єктивності та своєчасності оцінювання наявного й очікуваного фінансового стану підприємства.

Оцінка будь-якого аспекту фінансово-господарської діяльності підприємства проводиться з метою виявлення негативних для його фінансового стану тенденцій. Результати оцінки є тим підґрунтям, на основі якого формується фінансова політика підприємства, розробляється сукупність заходів, відбираються відповідні фінансові механізми, необхідні для реалізації поставленої мети підприємства [6].

Фінансовий стан підприємства треба систематично й усебічно оцінювати з використанням різних методів, прийомів та методик аналізу. Це уможливить критичну оцінку фінансових результатів діяльності підприємства як у статичі за певний період, так і в динаміці – за ряд періодів, дасть змогу визначити «больові точки» у фінансовій діяльності та способи ефективнішого використання фінансових ресурсів, їх раціонального розміщення [3].

Виділяють такі основні методи оцінки фінансового стану:

- метод фінансових коефіцієнтів;
- оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників;
- рейтингова оцінка;
- бальна оцінка (спектр бальна оцінка);
- матрична оцінка;
- інтегральна оцінка;
- дискримінантні моделі.

Найбільш вживаним у практиці господарювання вітчизняних підприємств є аналіз фінансових коефіцієнтів. Як правило, оцінка проводиться за групами показників майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, прибутковості, ділової активності. Класифікація груп, їх склад та методика розрахунку показників, які закріплені у нормативних документах різних міністерств і відомств, а також представлених у різноманітних наукових доробках, істотно різняться, що обумовлює відсутність єдиного підходу до оцінки фінансового стану.

Метод оцінки фінансового стану з використанням абсолютних показників може бути використаний для аналізу окремих сторін фінансового стану, наприклад, для характеристики рівня фінансової стійкості та визначення типів фінансової стійкості підприємства.

Рейтингова оцінка полягає у класифікації підприємств за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансового стану і рейтингу кожного показника. Перевагою є можливість ранжування ряду підприємств за обраною ознакою.

Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Спектр бальна оцінка при цьому передбачає використання «рознесення» цих значень за зонами віддаленості від оптимального значення.

Матрична оцінка базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Надає змогу здійснювати порівняльну рейтингову оцінку за певними показниками. З іншого боку може використовуватися при складанні матричних балансів, балансів грошових надходжень і витрат.

Результатом проведення інтегральної оцінки є визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. При цьому інтегральний показник може характеризувати як окремі складові, так і в цілому фінансовий стан підприємства. Розраховується інтегральний показник на базі узагальнюючих показників за рівнем платоспроможності, фінансової незалежності та якості активів підприємства [5]. Сукупний (інтегральний) показник можна в будь-який момент доповнити будь-якою кількістю аналітичних напрямків та коефіцієнтів.

Дискримінантні моделі дозволяють визначити вірогідність настання банкрутства на основі розробки (або використання) інтегральної моделі аналізу фінансового стану підприємства. Виділяють однофакторні (коефіцієнт Бівера, Вайбеля) та багатфакторні (модель Альтмана, Ліса, Таффлера, Спрінгейта, Терещенко, Савицької тощо) моделі.

Висновки. Таким чином, фінансовий стан підприємства – один з найважливіших показників аналізу діяльності кожного підприємства, що залежить від комплексної виробничої, фінансово-господарської та комерційної діяльності. Формування єдиної системи методичних підходів до оцінки фінансового стану підприємства та розробка детального алгоритму їх застосування сприятиме, по-перше, об'єктивному визначенню потенційної можливості розвитку фінансово-господарської діяльності

підприємств та їх забезпеченню фінансовими ресурсами; по-друге, підвищенню якості прийняття управлінських рішень, що, в підсумку, забезпечуватиме збільшення фінансових результатів та досягнення тактичних та стратегічних цілей функціонування.

Список використаних джерел

1. Азарова Л. М. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства / Л. М. Азарова, О. В. Рузакова. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 172 с.
2. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : учбовий курс / І. А. Бланк. – Київ : Ніка Центр, Ельга, 2009. – 528 с.
3. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. М. Бойчик. – 2-е вид., допов., перероб. – Київ : Атіка, 2007. – 528 с.
4. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – Київ : Знання, 2007. – 668 с.
5. Сафронська І. М. Методичні підходи до комплексної оцінки фінансового стану підприємства / І. М. Сафронська, Г. С. Белай // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 17. – Ст. 65–67.
6. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Р. А. Слав'юк. – Київ : ЦУЛ, 2006. – 460 с.
7. Тыжненко Л. А. Значение комплексной оценки финансового состояния для осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Л. А. Тыжненко // Економіка розвитку. – 2006. – № 2. – С. 74–77.

УДК 336:658.1:351.863

ПОНЯТТЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛЬ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

А. О. Ольшанський, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»;
В. В. Гончаренко, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»
О. А. Горбунова, ст. викладач – науковий керівник

Анотація. В статті розглянуто сутність фінансової спроможності підприємства, що є необхідною складовою апарату управління задля підтримки фінансової незалежності підприємства. Виділено основні групи показників, що використовуються при дослідженні фінансової спроможності підприємства. Встановлено важливість забезпечення фінансової достатності, стійкості

та дієздатності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: спроможність, фінансова спроможність, фінансова достатність, фінансова стійкість, фінансова дієздатність.

Abstract. The article discusses the essence of the financial capacity of the enterprise, which is a necessary component of the management apparatus to support the financial independence of the enterprise. The main groups of indicators used in the study of the financial capacity of the enterprise are identified. The importance of ensuring the financial sufficiency, financial stability and financial ability of the enterprise in the modern conditions of management is established.

Key words: capacity, financial capacity, financial sufficiency, financial stability, financial ability.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки обґрунтованість та дієвість управлінських рішень на мікро- та макрорівнях значною мірою залежать від результатів оцінки фінансової спроможності суб'єкта господарювання, зміст якої передбачає вивчення комплексу показників, які відображають різні аспекти діяльності підприємства. З одного боку, фінансова спроможність відображає об'єктивний фінансовий стан суб'єкта господарювання, за якого він задовольняє економічні та соціальні потреби і задовольнятиме їх в майбутньому, а тому, з іншого боку, фінансова спроможність – це передумова виникнення нових можливостей розвитку, забезпечення конкурентоспроможності.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти фінансового стану та фінансової спроможності в системі діяльності підприємства відображені в роботах провідних вітчизняних учених, серед них: Алексєєва А. І., Зятковський І. В., Івашко О. М., Калінеску Т. В., Камінська І. М., Кузьмін О. Є., Лахтіонова Л. А., Поддєрьогін А. М., Савицька Г. В., Сопко В. В., Терещенко О. О., Цал-Цалко Ю. С., Шаховська Л. С., Маркар'ян Е. А., Мерзликіна Г. С., Альтман Е., Коласс Б., Таффлер Р., Хелферт Є. та інші. Аналіз напрацювань у цій сфері дозволяє зробити висновок, що дослідження зосереджуються лише на окремих напрямках без їхнього синтезованого подання.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження сутності фінансової спроможності підприємства, визначення її змістовних характеристик та шляхів її підвищення в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значна кількість підприємств в Україні має незадовільну структуру капіталу та відчуває нестачу оборотних коштів. За своєчасної розробки та впровадження заходів, спрямованих на забезпечення фінансової спроможності, такі підприємства можуть збільшити свій майновий потенціал, покращити платоспроможність та прибутковість. Попередження розвитку негативних кризових явищ на підприємстві є можливим тільки за систематичного забезпечення управлінського персоналу інформацією про поточний рівень фінансової стійкості та здатність підприємства до подальшого розвитку. Така фінансово-аналітична інформація повинна отримуватися за результатами оцінювання фінансової спроможності.

Літературні джерела по-різному трактують поняття «спроможність», але в основу покладають матеріальну можливість (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Тракткування сутності категорії «спроможність»

Словник	Визначення	Джерело
Великий тлумачний словник	1) Властивість виконувати, здійснювати роботу; 2) здатність до здійснення чого-небудь; 3) наявність умов, сприятливих для чого-небудь, обставин, які допомагають чомусь, можливостей	[1, с. 1182]
Великий економічний словник	Передумова, схильність і вміння виконувати будь-які дії	[2, с. 991]
Економічний тлумачний словник	Здатність одержати певний прибуток відповідно до інвестицій (капіталовкладень) і прикладних зусиль її працівників та партнерів	[3, с. 432]

Г. С. Мерзликіна, Л. С. Шаховська під фінансовою спроможністю розуміють можливість достатнього фінансового забезпечення об'єкта дослідження [4, с. 42–50]. Досліджуючи фінансове забезпечення доцільно приділити увагу самофінансуванню. Адже самофінансування – це метод господарювання, який озна-

чає покриття за рахунок власних доходів усіх видатків діяльності підприємства як при простому, так і при розширеному відтворенні, є економічною базою самостійності і самоуправління підприємства [5, с. 44].

А. М. Поддєрьогін зазначає, що фінансова спроможність підприємства забезпечується дотриманням своєчасності виконання власних поточних зобов'язань шляхом формування на основі грошових потоків необхідного фонду коштів у визначений момент часу та із заданою абсолютною величиною визначається рівнем фінансового забезпечення (покриття) потреби підприємства у капіталі. Результатом такої спроможності підприємства та її кількісним виразом є рівень його ліквідності та платоспроможності [6, с. 73].

О. В. Чернявська та О. А. Горбунова визначають фінансову спроможність як такий стан фінансових ресурсів, їх розподіл і використання, який забезпечує розвиток організації на основі росту прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику [7, с. 8].

Дослідження сутності та змісту, а також трактувань поняття «фінансова спроможність підприємства», наданих рядом відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, дало змогу поглибити ці визначення та тлумачити зазначене поняття як сукупність наявних й потенційних можливостей щодо забезпечення фінансової безпеки та захисту від ризиків за умови дотримання фінансових інтересів різних груп учасників ринкових відносин (рис. 1).

Наукові праці, в яких досліджувалася фінансова спроможність регіонів України та резерви її нарощення, дозволяють, на наш погляд, найбільш точно виділити змістовні характеристики фінансової спроможності підприємства [9, с. 53]: 1) фінансову достатність; 2) фінансову дієздатність; 3) фінансову стійкість. Розглянемо критерії фінансової спроможності більш детально.

1. Фінансова достатність підприємства розглядається як збалансованість його фінансових можливостей і потреб, тобто забезпеченість суб'єкта господарювання фінансовими ресурсами, достатніми для гарантування безперебійного та своєчасного задоволення потреб фінансово-економічного розвитку. Наявність у достатньому розмірі фінансових ресурсів, їхнє ефективне використання визначають позитивний фінансовий стан підприємства: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність.

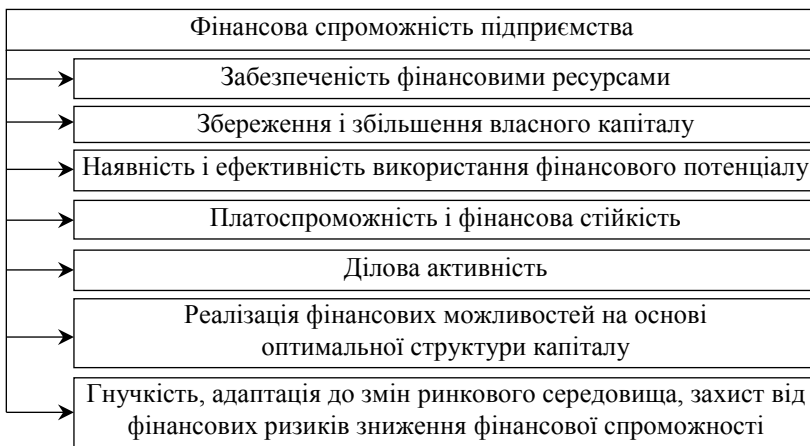


Рисунок 1.1 – Система характеристик фінансової спроможності підприємства

Джерело: [8, с. 121].

2. Під фінансовою дієздатністю підприємства розуміється здатність його суб'єктів оптимально розподіляти та ефективно використовувати фінансові ресурси, нарощуючи фінансовий потенціал, що забезпечує результативність фінансової політики підприємства та формує його конкурентні переваги – ексклюзивні цінності, якими володіє підприємство.

3. Фінансову стійкість суб'єкта господарювання визначено як здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім негативним впливам на соціально-економічний розвиток шляхом дотримання такої структури джерел фінансування, яка забезпечуватиме стабільність розвитку у коротко – та довгостроковій перспективі. Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподіл і використання, який забезпечує розвиток підприємства на основі зростання прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження теоретичних засад фінансової спроможності свідчить про відсутність єдиного наукового погляду щодо сутності даної категорії. Фінансову спроможність пропонуємо розглядати як економічну категорію, що використовується для оцінки фінансового поло-

ження підприємства, та визначається як сукупність характеристик фінансового стану суб'єкта господарювання, які сприяють досягненню стратегічних, тактичних та оперативних цілей організації бізнесу за рахунок забезпечення фінансової достатності, стійкості та дієздатності підприємства.

Досягнення фінансової спроможності потребує мобілізації внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів та оперативної оцінки їх формування і використання для забезпечення фінансової рівноваги, що є основою стійкого зростання та нарощування ринкової вартості підприємства. Для забезпечення фінансової спроможності необхідно враховувати велику кількість як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які впливають на функціонування підприємства.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – Ірпінь : Перун, 2002. – 1440 с.
2. Большой экономический словарь / [ред. А. Н. Азрилиян]. – 5-е изд. – Москва : Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
3. Алексеев Л. М. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів: українсько-англійсько-російський / Алексеев Л. М. – Тернопіль : Астон, 2003. – 672 с.
4. Мерзликина Г. С. Критерии и показатели экономической состоятельности предприятия / Мерзликина Г. С., Шаховская Л. С. // Оценочная деятельность в России : сб. науч. тр. – Москва : Финансовая академия при правительстве Российской Федерации, 1998. – С. 39–50.
5. Зятковський І. В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств : монографія / І. В. Зятковський. – Тернопіль : Економічна думка, 2000. – 214 с.
6. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – Київ : Вид-во КНЕУ, 2005. – 535 с.
7. Чернявська О. В. Теоретичні аспекти дослідження фінансової спроможності торговельного підприємства / О. В. Чернявська, О. А. Горбунова // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2011. – № 2. – С. 95–104.
8. Костирко Л. А. Фінансова безпека держави і фінансова спроможність підприємств: аналіз сучасного стану та взаємозв'язку / Л. А. Костирко, Н. В. Темнікова // Фінанси України. – 2013. – № 4. – С. 117–125.
9. Вахович І. М. Резерви нарощування фінансової спроможності регіонів України / І. М. Вахович, І. М. Камінська // Актуальні Проблеми Економіки. – 2010. – № 3. – С. 187–196.

ПРОГНОЗУВАННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В. Р. Отрошок, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

Г. М. Сидоренко-Мельник, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті досліджуються теоретико-методичні засади прогнозування ділової активності підприємства в сучасних умовах господарювання. Досліджено сфери застосування та напрями використання методичного інструментарію, його переваги та недоліки. Окреслено проблеми та перспективи використання методики прогнозування ділової активності підприємства в системі фінансового управління, що дозволить підвищити якість прогнозних оцінок та забезпечить дієвість управлінських рішень.

Ключові слова: фінансове управління, фінансове прогнозування, ділова активність.

Abstract. The article deals with the theoretical and methodological principles of forecasting business activity of an enterprise in modern economic conditions. Areas of application and directions of the use of methodical tools, their advantages and disadvantages. There are problems and prospects for predicting methods for predicting the activity of the company in financial management systems, to allow for the prediction of predictable errors and security for administrators.

Key words: financial management, financial forecasting, business activity.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення вимагають максимального розширення методів дослідження фінансових показників та методичних підходів прогнозування фінансових потоків, подальшого вдосконалення методології розробки прогнозів, оскільки прогнозування стає одним з вирішальних факторів стратегії розвитку підприємства. Ринкові умови висувають високі вимоги до якості фінансового прогнозування та планування, оскільки негативні наслідки можуть призвести до кризового фінансового стану та навіть до банкрутства підприємства. Стійкість фінансового стану та ефективність управління підприємством в умовах фінансової кризи суттєво обумовлюються показниками ділової активності, прогнозування якої дозволяє

озброїти керівництво базовим набором прогнозних параметрів. Прогноз ділової активності підприємства окреслює області та можливості, в рамках яких можуть бути поставлені реальні завдання і цілі, виявляє проблемні аспекти, які повинні стати основою в оцінці ризиків діяльності. У ньому розглядаються варіанти активного впливу на об'єктивні фактори майбутнього розвитку. Науково обґрунтоване передбачення дозволить уникнути ряду небезпек або унеможливити посилення негативного впливу дестабілізаторів діяльності.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питанням управління діловою активністю підприємств у своїх працях приділили увагу такі науковці: М. Д. Білик, І. Р. Бузько, О. В. Вартанова, В. М. Гєєць, А. М. Єріна, О. О. Заїкіна, В. В. Ковальов, Т. Д. Костенко, Т. П. Куриленко, Н. Л. Мєшкова, І. Й. Плікус, О. В. Птащенко, Т. Г. Рзаєва, Т. О. Сідорова, С. П. Сюліна, І. М. Тихонов, Ю. С. Цал-Цалко, В. Я. Фаріон, Р. Фатхутдінов. Віддаючи належне науковим напрацюванням сучасних вчених, слід відзначити, що теоретичні, методичні та організаційні питання прогнозування ділової активності висвітлені недостатньо повно і потребують подальших наукових розробок.

Формулювання мети. Метою статті є опрацювання практичних та теоретичних засад прогнозування ділової активності підприємства та виявлення напрямів його реалізації в практиці господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління діловою активністю підприємством повинно ґрунтуватись на надійній теоретичній базі, оскільки лише чітке усвідомлення значення та змісту таких фундаментальних категорій, як закономірності менеджменту, принципи менеджменту, функції менеджменту, методи менеджменту, ефективність менеджменту, надає можливість керуючій системі здійснювати те, що має назву наукове управління [4, с. 23].

Невизначеність визначає нагальну необхідність планування або моделювання діяльності підприємства. При цьому фінансове планування можна визначити як один із найголовніших інструментів зміни напрямів фінансових потоків, залучення капітальних інвестицій [1, с. 64]. Під час фінансового прогнозування має забезпечуватися збалансованість ризиків, для чого витрати з високою фінансовою віддачею, але з підвищеним ризиком треба поєднувати з інвестуванням коштів в об'єкти хоча і менш рентабельні, але з гарантованим доходом. Після вибору довгостроко-

вого напряму вкладання коштів, необхідно передбачити найбільш економічні методи їх фінансування. У процесі фінансового прогнозування має обов'язково враховуватись інфляційна ситуація, з огляду на яку коригуються всі розрахунки.

Прогноз є своєрідною базою для планування фінансового стану підприємства, розробки майбутньої стратегії господарюючого суб'єкта. Фінансове прогнозування підприємства полягає в тому, що на його основі визначаються альтернативні шляхи розвитку підприємства, обирається найкращий з них і передбачаються головні дії керівництва, спрямовані на максимально раціональне і ефективне використання потенційних можливостей підприємства та реалізацію всіх необхідних заходів, спрямованих на мінімізацію або уникнення можливих ризиків у майбутній діяльності підприємства.

Дослідження теоретичних та практичних напрацювань вітчизняних та зарубіжних авторів дає змогу стверджувати, що ними сформовано в цілому теоретичні засади та практичний інструментарій управління діловою активністю підприємств, зокрема, на основі її оцінювання, проте потребують свого подальшого вирішення проблеми удосконалення фінансового прогнозування рівня ділової активності підприємств, формування комплексного підходу до прогнозування в системі фінансового управління діловою активністю підприємств.

Ділову активність підприємства як об'єкт фінансового прогнозування слід розглядати в якості спектру реальних дій, скорегованих на значний ступінь ризику діяльності, що спрямовані на динамічність розвитку суб'єкта господарювання і досягнення ним поставлених цілей та заданих програм, на раціональне використання його економічного потенціалу в умовах нестабільного розвитку ринкових відносин [2, с. 14]. Слід зауважити, що не лише наявність і використання ресурсного потенціалу підприємства виступає фактором формування і рівня прояву його ділової активності, але і, навпаки, від рівня і спрямованості прояву ділової активності залежать динаміка і ефективність використання ресурсів, вибір пріоритетного для підприємства вектору економічного розвитку [5].

Підґрунтям фінансового прогнозування ділової активності повинно бути прагнення зменшення рівня ризиків і підвищення ефективності та прибутковості діяльності підприємства. При цьому головним завданням є розв'язання трьох проблем: визначення необхідного обсягу фінансових ресурсів; оптимізація дже-

рел їх формування; фінансово-економічна оцінка та обґрунтування вибору альтернативних варіантів перспективного розвитку.

Прогнозна фінансова діагностика слугує інструментом задоволення потреб оперативного і стратегічного управління в галузі фінансового прогнозування та планування. Вона виступає науково-методичним підґрунтям процесів управління фінансами підприємств та реалізується на етапі побудови фінансових прогнозів на багатоваріантній основі, що в свою чергу забезпечує якісне фінансове планування стратегічного, поточного та оперативного характеру.

Основні методи фінансового прогнозування ділової активності підприємства поділяють на: суб'єктивні; казуальні; екстраполяції; економетричні; альтернативні [3].

Досить поширеним є використання під час управління діловою активністю підприємства предикативних моделей фінансового аналізу. Предикативні моделі ділової активності підприємства – це моделі прогностичного характеру. Вони використовуються для прогнозування доходів та витрат підприємства, відносних параметрів перспективної ділової активності. Найпоширеніші з них: розрахунки точки критичного обсягу продажу (аналіз беззбитковості); аналіз побудова прогностичних фінансових звітів; моделі динамічного аналізу (жорстко-факторні детерміновані моделі та регресійні моделі); моделі ситуаційного аналізу.

Аналіз точки беззбитковості є одним з важливих способів вирішення багатьох проблем управління, оскільки за комбінованого застосування з іншими методами аналізу його точність цілком достатня для обґрунтування управлінських рішень у реальному житті. Багато в чому це пояснюється порівняльною простотою, наочністю і доступністю розрахунків точки беззбитковості. Водночас слід пам'ятати, що формули моделі беззбитковості придатні тільки для тих рішень, які ухвалюють у межах можливого діапазону цін, витрат і обсягів виробництва та продажів. Поза цього діапазону ціна реалізації одиниці продукції та змінні витрати на неї вже не вважаються постійними, і будь-які результати, отримані без урахування таких обмежень, можуть призвести до неправильних висновків. Разом із безперечними перевагами модель беззбитковості має певні вади, які пов'язані насамперед із допущеннями, закладеними в її основу.

Фінансове прогнозування ділової активності припускає розробку альтернативних фінансових показників і параметрів, використання яких при тенденціях зміни ситуації, що намітилися (але наперед прогнозованих), на ринку дозволяє визначити один з варіантів розвитку фінансового положення підприємства. У системі стратегічного управління, в умовах підвищеної нестабільності і невизначеності впливу факторів зовнішнього середовища, для формування стратегічних альтернатив необхідним є формування відповідної кількості варіантів прогнозної фінансової звітності, що сприятиме зниженню можливих ризиків в фінансово-господарській діяльності шляхом ефективної реалізації стратегічного контролю.

Прогнозування фінансової звітності, насамперед, відіграє роль головного критерію обґрунтованості планових рішень. Однак прогнозні розробки можуть використовуватися і для визначення можливих наслідків виконання чи невиконання планових завдань. Прогнозування фінансової звітності є важливою сполучною ланкою між теорією і практикою кожного підприємства [6, с. 447].

Проведений аналіз існуючої практики фінансового прогнозування дозволив встановити, що сьогодні основними проблемами формування і представлення прогнозної фінансової звітності є:

- апріорна суб'єктивність прогнозної фінансової звітності внаслідок намагання змодельовати фінансове майбутнє підприємства, на формування якого в сучасних умовах розвитку економіки впливає значна кількість майже непередбачуваних внутрішніх та зовнішніх факторів;

- проблема пошуку даних про результати діяльності підприємства, необхідних для здійснення прогнозування фінансової звітності та проблема комплексності використовуваних інформаційних масивів.

Слід відмітити, що основні припущення прогнозування ділової активності завжди повинні бути зрозумілими для управління, щоб забезпечити краще розуміння прогнозних показників при формуванні судження, а також для можливості перегляду прогнозу.

Висновки. Дослідження сучасних управлінських традицій використання методичного інструментарію прогнозування ділової активності підприємств довело необхідність систематизації методів аналізу, інформаційних джерел та показників, які виступають підґрунтям прийняття управлінських рішень щодо своє-

часного виявлення, розпізнання, а також зосередження негативних значень ділової активності підприємств у режимі реального часу, визначення способів їхнього прискорення, уповільнення, або призупинення. Комплексність використання методичних прийомів, способів оцінки, елементів прогнозної діагностики надає можливість не тільки розробляти якісні управлінські заходи на підставі її результатів, а й оцінювати майбутню ефективність поточних заходів управління діловою активністю на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Вишневська О. М. Сутність і особливості фінансового прогнозування діяльності підприємства / О. М. Вишневська, І. П. Колодій // Фінансовий простір, 2015. – № 1 (17). – С. 63–66.
2. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу: монографія / Н. Б. Кашена, О. О. Горошанська, Т. В. Польова [та ін.]. – Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2016. – 196 с.
3. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування: навч. посіб. / А. М. Єріна. – Київ: Вид-во КНЕУ, 2001. – 170 с.
4. Мукомела-Михалець В. О. Концептуальні засади створення ефективної системи управління діловою активністю машинобудівного підприємства / В. О. Мукомела-Михалець // Вісник Хмельницького національного університету, 2011. – № 3, Т. 1. – С. 23–27.
5. Управление деловой активностью организаций потребительской кооперации теоретические основы и методическое обеспечение: монография / Л. Т. Снитко, Л. Е. Клименко. – Белгород: Изд-во БУКЭП, 2010. – 322 с.
6. Фальченко О. О. Теоретичні та методичні аспекти прогнозування фінансової звітності підприємств / О. О. Фальченко // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. – 2016. – Вип. № 5. – С. 446–449.

УДК 658.14/.17–047.44

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

А. Б. Погрібняк, *магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

Н. В. Михайлова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розглянуто сутність та необхідність систематичної оцінки фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності та мінливих умовах зовнішнього середовища. Досліджено основні підходи до визначення фінансової стійкості

суб'єктів господарювання. На основі аналізу методичних підходів до оцінки фінансової стійкості підприємства визначено сутнісне наповнення та кінцевий результат кожного з вказаних підходів. Виділено систему показників та виявлено найбільш оптимальні підходи до визначення фінансової стійкості підприємства.

Ключові слова: фінансова стійкість, методики оцінки, запас стійкості, абсолютні показники, відносні показники.

Abstract. The article considers the essence and necessity of a systematic assessment of financial stability of an enterprise in the conditions of uncertainty and changing environment conditions. The main approaches to determining the financial stability of economic entities are investigated. On the basis of the analysis of methodical approaches to the assessment of financial sustainability of an enterprise, the material content and the final result of each of these approaches are determined. The system of indicators is selected and the most optimal approaches to determining the financial stability of the enterprise are identified.

Key words: financial firmness, methods of estimation, supply to firmness, absolute indexes, relative indexes.

Постановка проблеми. Фінансова стійкість передбачає здатність підприємства зберігати заданий режим функціонування за найважливішими фінансово-економічними показниками. Вона може розглядатися як результуюча категорія, що характеризує рівень стійкості роботи підприємства, його здатність забезпечити стабільні техніко-економічні показники й ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому оточенні та внутрішньому середовищі. Визначення меж фінансової стійкості належить до найбільш важливих економічних проблем, тому що недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності підприємства й відсутності засобів для розвитку виробництва, а надлишкова буде перешкоджати розвитку, формуючи на підприємстві зайві запаси і резерви.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему оцінки фінансової стійкості підприємства вивчали відомі вітчизняні та закордонні вчені: Базилінська О. Я., Коваленко В. В., Ковальов А. І., Крухмаль О. В., Павловська О. В., Привалов В. П., Савицька Г. В., Фролова Т. О., Цал-Цалко Ю. С., Шабліста Л. М. та ін. Аналіз праць вказаних авторів показав, що разом з

достатньою глибокою спрацьованістю має місце дискусійність, а також суперечливість підходів.

Формулювання мети. Метою статті є огляд сучасних методичних підходів до оцінки фінансової стійкості як однієї з характеристик фінансового стану суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підприємства галузей національної економіки працюють в умовах невизначеності та мінливих умовах зовнішнього середовища, тому для стабільної роботи підприємства та його розвитку необхідно систематично здійснювати оцінку його фінансової стійкості, адже підприємства, на яких створена система для аналізу, прогнозу й ефективного управління фінансовою стійкістю, можуть бути впевнені, що навіть за несприятливої економічної ситуації в країні вони зможуть продовжити роботу шляхом упровадження попередньо сформованого плану дій щодо регулювання фінансової стійкості.

У сучасній теорії і практиці вважається, що об'єктивна оцінка фінансового стану і фінансової стійкості підприємства дає змогу керівному органу сформулювати оптимальне співвідношення продуктивних активів, збалансувати структуру капіталів, встановити найбільш раціональне спрямування наявних ресурсів, підвищуючи при цьому його інвестиційну привабливість і позиціонування на ринках. Саме тому багато авторів обґрунтовують доцільність взаємопов'язаного оцінювання фінансового стану і фінансової стійкості підприємства, дотримуючись позицій, що «... в сучасних умовах ведення бізнесу фінансову стійкість слід розглядати як комплексну категорію, що відображає рівень фінансового стану підприємства, здатність забезпечувати розвиток діяльності» [6].

Окремі дослідники [1, 2] пропонують оцінювати фінансову стійкість підприємства на основі обчислення системи абсолютних (узагальнюючих) та відносних (часткових) показників. Показники, які характеризують рівень забезпеченості оборотних активів підприємства джерелами їх формування, є абсолютними загальними показниками його фінансової стійкості.

Для характеристики джерел формування запасів підприємства використовуються наступні показники: наявність власних оборотних коштів для формування запасів; наявність власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів та позик для формування запасів; наявність власного оборотного капіталу,

довгострокових та короткострокових кредитів та позик для формування запасів. З'ясувати, наскільки підприємство забезпечене джерелами формування запасів можна за допомогою наступних показників: надлишок або нестача власних оборотних коштів для формування запасів; надлишок або нестача власних і довгострокових джерел формування запасів; надлишок або нестача загальної суми основних джерел формування запасів.

За результатами обчислення вищезгаданих показників науковці [1, 4] пропонують віднести підприємство до певного типу фінансової стійкості (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика типів фінансової стійкості підприємства

Тип фінансової стійкості	Характеристика
Абсолютна фінансова стійкість	Усі запаси підприємства формуються за рахунок його власних коштів, підприємство є платоспроможним
Нормальна фінансова стійкість	Платоспроможність підприємства у даному випадку гарантована, проте для покриття запасів підприємству недостатньо власних коштів та залучаються довгострокові позики
Передкризовий фінансовий стан	Платоспроможність підприємства порушена, для покриття запасів використовуються власні кошти, довгострокові та короткострокові позикові кошти
Кризовий фінансовий стан	Підприємству не вистачає джерел фінансування запасів, підприємство на межі банкрутства

Більшість науковців [5, 7] схиляється до думки, що особливо важливе значення при оцінці фінансової стійкості підприємства належить відносним (частковим) показникам. Відповідний аналіз здійснюється за допомогою обчислення та порівняння коефіцієнтів з їх нормативними значеннями, а також порівняння їх зміни у динаміці. До часткових (відносних) показників оцінки фінансової стійкості підприємства відносять наступні показники: коефіцієнт автономії (фінансової незалежності), коефіцієнт концентрації позикового капіталу, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт реальної вартості основних засобів у валюті балансу, коефіцієнт реальної вартості основних засобів та запасів у валюті балансу, коефіцієнт маневреності, коефіцієнт інвестування, коефіцієнт фінансової стійкості I, коефіцієнт фінансо-

вої стійкості II. Дослідження підходів різних науковців дозволяє стверджувати, що найбільш поширеними є коефіцієнт автономії, коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів та коефіцієнт маневреності.

Базилінська О. Я. пропонує оцінювати запас фінансової стійкості, що характеризує рівень захищеності основної діяльності, який є в підприємства на даний момент і яким можна скористатися на випадок форсмажорних обставин [1]. Автор зазначає, що запас фінансової стійкості характеризує поріг рентабельності, зону безпеки, а також показники операційного, фінансового та операційно-фінансового левериджу.

Розширений перелік підходів оцінки фінансової стійкості підприємства подають Калишенко В. О. та Москалець К. М. [3] (табл. 2).

Таблиця 2 – Підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства

Назва підходу	Сутнісне наповнення	Результат оцінки
Агрегатний підхід	Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості	Визначення типу фінансової стійкості
Коефіцієнтний підхід	Аналіз відносних показників фінансової стійкості та їх порівняння з нормативними значеннями	Визначення реального фінансового стану, слабких і сильних сторін діяльності
Маржинальний підхід	Розрахунок порогу рентабельності та використання показника маржинального доходу	Визначення запасу фінансової стійкості
Бальний підхід	Додавання коефіцієнтів ліквідності до складу показників у бальній оцінці фінансової стійкості	Визначення класу фінансової стійкості
Балансовий підхід	Використання балансової моделі	Оцінка фінансової стійкості виходячи зі ступеня покриття запасів та основних засобів джерелами фінансування

Назва підходу	Сутнісне наповнення	Результат оцінки
Інтегральний підхід	Інтегральна оцінка ступеня фінансової стійкості з використанням узагальнюючого показника зміни фінансової стійкості	Визначення ступеню фінансової стійкості та виявлення її динаміки
Факторний підхід	Проведення факторного аналізу фінансової стійкості, який включає в себе побудову ланцюга показників та аналіз їх темпів зростання	Визначення рангу показників, який дозволить сформулювати висновок про фінансовий стан підприємства
Матричний підхід	Складання матричних балансів	Розрахунок структури й визначення якості активів балансу та достатності джерел їх фінансування

Висновки. Узагальнюючи методики оцінки фінансової стійкості, можна виокремити наступні напрями її дослідження, які можна вважати фундаментальними: визначення рівня забезпеченості запасів джерелами їх формування; аналіз часткових показників (коефіцієнтів) фінансової стійкості в динаміці та порівняння їх з нормативними значеннями; обчислення інтегрованого показника, який формується з декількох найбільш вагомих коефіцієнтів. Найпоширенішими у вітчизняній практиці є перші два підходи. Обираючи підхід до аналізу фінансової стійкості підприємства, варто враховувати завдання аналізу та специфіку діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика : навч. посіб. / О. Я. Базилінська. – Київ : ЦНЛ, 2011. – 328 с.
2. Деева Н. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Н. М. Деева, О. І. Дедіков. – Київ : Центр учб. л-ри, 2007. – 328 с.
3. Калишенко В. О. Огляд та узагальнення методичних підходів до оцінки фінансової стійкості підприємства / В. О. Калишенко, К. М. Москалець // Матеріали VII Міжнародної наукової інтернет-конференції «Простір і час сучасної науки». [Електронний ресурс]

- Режим доступу: <http://intkonf.org/kalishenko-vo-moskalets-km-oglyad-tauzagalnennya-metodichnih-pidhodiv-dootsinki-finansovoyi-stiykosti-pidpriem>. – Дата звернення : 25.09.2018.
4. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – Київ : Центр учб. л-ри, 2008. – 392 с.
 5. Кремень В. М. Оцінювання фінансової стійкості підприємства / В. М. Кремень, С. Я. Щепетков // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №1 (115). – С. 107–115.
 6. Подольська В. О. Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства / В. О. Подольська, О. О. Оржинська // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації : зб. наук. пр. – 2009. – № 4 (35). – С. 136–142.
 7. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. / Ю. С. Цал-Цалко. – Київ : ЦУЛ, 2012. – 359 с.

УДК 658.15:336.201.2

УПРАВЛІННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

***М. О. Степанова**, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

***М. Б. Чижевська**, к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. У статті розглянуто сутність та необхідність управління платоспроможністю підприємства як однієї із найважливіших умов його господарської діяльності. Досліджено основні аспекти управління платоспроможністю підприємства. Розглянуто цілі, завдання та показники системи управління платоспроможністю суб'єкта господарювання. Виявлено причини неплатоспроможності підприємств. Визначено основні напрями та заходи, спрямовані на досягнення ефективного функціонування підприємства шляхом підтримки нормального рівня платоспроможності.

Ключові слова: платоспроможність, управління платоспроможністю, фінансові ресурси, ліквідність, фінансова стабільність.

Abstract. The article considers the essence and necessity of management of solvency of the enterprise as one of the most important conditions of its economic activity. The main aspects of solvency management of the enterprise are investigated. The goals, tasks and indicators of the solvency management system of the

subject of economic activity are considered. The causes of insolvency of enterprises are revealed. The main directions and measures aimed at achieving the effective functioning of the enterprise by maintaining a normal level of solvency are determined.

Key words: solvency, solvency management, financial resources, liquidity, financial stability.

Постановка проблеми. На сьогодні, значно зростає роль управління платоспроможністю підприємства, що є найефективнішим методом мінімізації комерційних ризиків бізнес-структур. Грамотне управління платоспроможністю дозволяє суб'єкту господарювання вчасно та в повному обсязі виконувати планові платежі і термінові зобов'язання, підтримуючи при цьому нормальний ритм господарської діяльності, що є однією з умов конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стабільності. Здатність підприємства розраховуватись за своїми боргами в обсягах та строках, передбачених договорами та законодавством, є необхідною умовою успішного функціонування на ринку, що і обумовлює актуальність проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам управління платоспроможністю підприємства присвячені праці як зарубіжних вчених: Й. Ворста, А. Гропеллі, Е. Дж. Долан, Р. Міллер, П. Ревентлоу, П. Роуз, Дж. К. Ван Хорн, так і вітчизняних: В. Артеменка, М. Баканова, Ф. Бутинця, П. Гарасименка, О. Данілова, В. Іваненко, Г. Ковальчук, Л. Лахтіонові, Л. Лігоненка, Є. Мниха, В. Опаріна, А. Поддєрьогіна, Г. Савицької, О. Терещенка, А. Шеремета. Не зважаючи на підвищений інтерес науковців до проблем забезпечення платоспроможності підприємства, дослідження питання управління платоспроможністю потребує більш детального висвітлення.

Формулювання мети. Стаття має на меті розгляд основних аспектів управління платоспроможністю як основи забезпечення ефективного функціонування підприємства за сучасних умов динамічного розвитку ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку національної економіки України, в умовах політичної кризи та політичної нестабільності, платоспроможність підприємства є однією із найважливіших умов його господарської діяльності. Здатність підприємства вчасно та в повному обсязі розраховуватися за плановими платежами та терміновими зобов'язаннями, підтримуючи при цьому звичайний темп госпо-

дарської діяльності, є однією із вимог фінансової стабільності підприємства та його конкурентоспроможності.

Платоспроможність підприємства – це його здатність у повному обсязі й у визначений термін розрахуватися за своїми зобов'язаннями за допомогою грошових ресурсів та інших активів та спроможність здійснювати безперервну фінансово-господарську діяльність. Саме платоспроможність є тією необхідною складовою, яка дає змогу зберігати рівноважний, конкурентоспроможний стан сьогодні та в перспективі, постійно реагуючи на екзогенні та ендогенні чинники в актуальних ринкових умовах та адаптуючись до них [5].

Управління платоспроможністю здійснюється відповідно до поставлених цілей, обґрунтування яких є початковим етапом формування системи управління платоспроможністю підприємства, а також в умовах мінливості зовнішнього конкурентного середовища та впливу різноманітних об'єктивних та суб'єктивних зовнішніх та внутрішніх чинників.

Виходячи з вищезазначеного, варто виділити цілі управління платоспроможністю:

- помірний розподіл боргових зобов'язань у часі;
- підтримка достатнього рівня ліквідності для обслуговування боргових зобов'язань;
- забезпечення своєчасного виконання боргових зобов'язань;
- підтримка безпечного співвідношення власних та позикових коштів;
- мінімізація загальних витрат на обслуговування боргових зобов'язань;
- пошук та використання вигідних джерел залучення позикових коштів [1].

Система управління платоспроможністю виступає як механізм раннього виявлення та попередження кризових явищ, її функціонування спрямоване на вирішення таких завдань, як:

- кількісна оцінка платоспроможності;
- розроблення прогнозів і планування платоспроможності на різні періоди;
- моніторинг платоспроможності;
- аналіз платоспроможності;
- виявлення факторів, що спричиняють погіршення платоспроможності і кризові ситуації, і розроблення заходів щодо їх усунення;

– контроль за реалізацією заходів із відновлення платоспроможності [3].

Для оцінки платоспроможності підприємств існує набір відповідних показників й встановлені нормативні значення для них. Більшість науковців [2, 4] для оцінки платоспроможності пропонують використовувати три основних коефіцієнта: коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності), коефіцієнт поточної (проміжної) ліквідності та загальний коефіцієнт покриття.

Аналізуючи стан платоспроможності підприємства, необхідно розглядати причини фінансових ускладнень, частоту їх утворення і тривалість прострочених боргів. Причинами неплатоспроможності можуть бути невиконання плану по виробництву і реалізації продукції; підвищення її собівартості; невиконання запланованого прибутку і як результат – нехватка власних джерел самофінансування підприємства; високий відсоток оподаткування. Однією з причин погіршення платоспроможності може бути неправильне використання оборотного капіталу: відвернення засобів в дебіторську заборгованість, вкладення в надпланові запаси і на інші цілі, які тимчасово не мають джерел фінансування.

Основні напрями управління платоспроможністю та заходи, спрямовані на досягнення ефективного функціонування підприємства шляхом підтримки нормального рівня платоспроможності розглядаються у двох аспектах:

– зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань;

– збільшення суми грошових активів в поточному періоді.

Зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань передбачає:

– скорочення суми постійних витрат (включаючи скорочення управлінського персоналу, витрат на поточний ремонт тощо);

– скорочення рівня змінних витрат;

– скорочення обсягів капітальних вкладень, у тому числі витрат на капітальний ремонт;

– прискорення оборотності оборотного капіталу;

– зниження обсягу виробництва продукції, що не користується попитом, з відповідним скороченням необхідного обсягу фінансових ресурсів, тощо;

- подовження термінів кредиторської заборгованості по товарних операціях (одержаному комерційному кредиту);
- пролонгація короткострокових банківських кредитів;
- відстрочення виплати нарахованих дивідендів, відсотків на паї, винагород за виробничі результати та інших.

Збільшення суми грошових активів в поточному періоді включає:

- ліквідацію портфеля короткострокових фінансових вкладень;
- реалізацію окремих високоліквідних грошових і фондових інструментів портфеля фінансових вкладень;
- використання оберненого лізингу;
- оптимізацію структури оборотного капіталу;
- реорганізацію маркетингових служб з метою підвищення ефективності їх функціонування в напрямі збільшення обсягів збуту продукції;
- рефінансування дебіторської заборгованості з метою зменшення загального її розміру;
- прискорення обороту дебіторської заборгованості, особливо по товарних операціях за рахунок скорочення термінів комерційного і споживчого кредиту, що надається;
- нормалізацію розміру поточних запасів товарно-матеріальних цінностей;
- скорочення розміру страхових і сезонних запасів товарно-матеріальних цінностей.

Для здійснення вдосконалення управління платоспроможністю підприємства доцільно дотримуватися таких пропозицій:

- платоспроможність підприємства доцільно визначати як функціональну залежність різниці обсягів фінансових ресурсів за відповідними групами активів, класифікованих залежно від ступеню ліквідності, та пасивів підприємства, згрупованих за терміновістю їх використання та залучення;
- підприємству з нестійкою платоспроможністю, передусім, необхідно вдосконалити організаційну структуру управління, звернути увагу на розвиток менеджменту і, можливо, створити службу внутрішнього аудиту, що дозволило б зменшити зловживання на підприємстві;
- підприємство має постійно визначати потребу в ліквідних фінансових ресурсах на короткострокову та довгострокову перспективу.

Висновки. Таким чином, управління платоспроможністю підприємства можна охарактеризувати як сукупність принципів та заходів з розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням ефективного функціонування підприємства, шляхом забезпечення оптимальної кількості фінансових ресурсів та активів, політики щодо їх формування та розподілу. Ефективне управління платоспроможністю підприємства сприяє забезпеченню вищого рівня економічної безпеки. Тому підприємствам необхідно обирати актуальні, своєчасні та найбільш ефективні підходи до управління грошовими коштами, які в перспективі забезпечать платоспроможність та принесуть йому прибутки.

Список використаних джерел

1. Височіна Л. В. Теоретичні засади управління грошовими активами підприємства / Л. В. Височіна // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2014. – № 65. – С. 78–85.
2. Лагун М. І. Методичні аспекти аналізу платоспроможності підприємства / М. І. Лагун // Формування ринкових відносин в Україні. – 2009. – № 2 (57). – С. 53–57.
3. Непочатенко О. А. Підходи до управління платоспроможністю сільськогосподарських підприємств / О. А. Непочатенко // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2013. – Вип. 9 (2). – С. 138–142.
4. Ручинский А. С. Організація обліку доходів та аналіз платоспроможності підприємства / А. С. Ручинский, С. А. Клименко // Економічні науки. Сер. Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (4). – С. 212–217.
5. Харченко О. С. Управління платоспроможністю в системі фінансової безпеки підприємств : дис. ... канд. екон. наук / О. С. Харченко. – ПВНЗ «Європейський університет». – Київ, 2015. – 253 с.

УДК 336.77

СУТНІСТЬ КРЕДИТУ ТА ЙОГО РОЛЬ В РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

І. О. Супрученко, магістр спеціальності *Фінанси, банківська справа і страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

М. Б. Чижевська, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. В статті розглянуто сутність кредиту як важливого джерела капітальних інвестицій та ефективний фінансовий механізм. Враховуючи відсутність єдиного підходу, автором представлені існуючі точки зору в сучасній економічній літературі

щодо визначення і розуміння терміну «кредит». Аргументовано місце та роль кредиту в реальній економіці та встановлено, що він є невід'ємним елементом економічної системи на різних етапах її розвитку.

Ключові слова: кредит, кредитування, банківський кредит, реальна економіка.

Abstract. The article considers the essence of the loan as an important source of capital investment and an effective financial mechanism. Taking into account the lack of a unified approach, the author presents the existing points of view in the modern economic literature concerning the definition and understanding of the term “credit”. The place and role of credit in the real economy are argued and it is established that it is an integral part of the economic system at various stages of its development.

Key words: credit, lending, bank loans, real economy.

Постановка проблеми. Основою будь-якого суспільства є економіка, реальний сектор якої є її найважливішою складовою, оскільки відіграє головну роль в забезпеченні її стійкого розвитку та соціального добробуту держави. На сучасному етапі він займає ключові місця в економіці багатьох промислово розвинених країн. Так, на його частку припадає 54,5 % ВВП у Великобританії, 57,1 % – у Японії, 40 % – у США та 68 % – у Китаї [7].

Вагома роль у еволюції та функціонуванні всіх секторів національної економіки та їх інвестиційній діяльності відводиться кредиту. Адже саме за ступенем розвитку кредитних відносин вимірюється ступінь зрілості економічних систем в ринкових умовах.

При цьому особливе значення кредиту в розвитку реальної економіки зумовлюється насамперед тим, що саме кредит є ефективним фінансовим механізмом реалізації підприємствами нових комбінацій виробничих факторів та втілення інновацій, котрі здатні забезпечити динамічні зміни в економіці та соціально-економічний прогрес [4]. Він є важливим джерелом капітальних інвестицій, тому традиційно його роль як в економіці, так і фінансовій системи незаперечна.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Різнобічні аспекти становлення і розвитку кредитних відносин розглядалися такими вченими як: Ф. Кене, Ф. Беконом, М. Бунге, М. Туган-Барановським, К. Марксом, А. Смітом та сучасними

науковцями: І. Лютим, В. Базилевичем, Л. Кузнєцовою, Н. Версаль, Т. Дорошенко, В. Сидоренком, М. Хмелярчук, Г. Миськів та іншими. Дослідженню теорії кредиту присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних економістів, серед яких О. Барановський, Г. Белоглазова, О. Вовчак, Б. Івасів, О. Колодізєв, В. Лексіс, Р. Міллер, С. Реверчук, М. Савлук та інші. Вони збагачили економічну науку глибокими, фундаментальними ідеями, які стали чинником нових світоглядних орієнтацій. Однак, незважаючи на численні наукові розробки, проблема переосмислення сутності (природи) кредиту й надалі залишається актуальною.

Формулювання мети. Метою статті є обґрунтування сутності кредиту як ефективного фінансового механізму та аргументація його місця і ролі в реальній економіці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кредит є однією з найскладніших економічних категорій. Тому в економічній теорії упродовж кількох століть вітчизняними й зарубіжними економістами ведуться дискусії навколо питань, пов'язаних із сутністю та роллю кредиту.

На думку більшості вчених, за своєю сутністю кредит – це суспільні відносини, що виникають між економічними суб'єктами у зв'язку з передачею один одному в тимчасове користування вільних коштів (вартості) на засадах зворотності, платності та добровільності [5]. Кредитні відносини мають низку характерних ознак, які конституують їх як окрему самостійну економічну категорію – кредит.

Сутність кредиту, як і його форма, постійно розвивається й ускладнюється. В основі його еволюції є постійні вдосконалення економічних відносин у суспільстві, що потребує підняття на новий рівень відносин між суб'єктами кредитних відносин. Н. Гребеник вважає, що першою формою кредиту, яка мала найпростішу сутність, був лихварський кредит. Характерними ознаками цього кредиту було те, що він має випадковий характер. У ролі кредиторів виступали заможні громадяни, які позичали власні кошти селянам або ремісникам [2]. В останніх ще не було чіткого розмежування потреб на виробничі та особисті. Тому одержання ними позичок зумовлювалося не стільки виробничими потребами, скільки особистими. Такі позички часто «проїдалися» і не поверталися, внаслідок чого позичальник потрапляв в особисту залежність від кредитора.

А. Мороз та М. Пуховкіна зводять кредит до суспільних відносин, що виникають між економічними суб'єктами у зв'язку з переданням один одному в тимчасове користування вільних коштів (вартості) на засадах зворотності, платності та добровільності [3]. Підхід з приводу розуміння сутності кредиту як форми суспільних відносин подає Г. Н. Белоглазова: «... певний вид суспільних відносин, пов'язаних з рухом вартості на засадах повернення» [1].

Н. Ф. Самсонов вважає, що «кредит є формою руху позичкового капіталу, тобто грошових коштів, наданих у позичку за певний процент за умови повернення і задоволення потреб позичальника» [6].

Кредитні відносини загалом та кредит зокрема як найбільш розроблені правові категорії у правовій науці, з огляду на їх значення у життєдіяльності суспільства. Автор вважає, що кредит виконує по відношенню до банківського права функцію, схожу на ті філософські категорії (фундаментальні поняття), які виражають найбільш істотні закономірні зв'язки і відносини реальної дійсності. Кредит впливає на банківське право, що виражається в утворенні на підставі цієї категорії цілої низки інших правових понять, широко використовуваних в банківському законодавстві (кредитна спілка, кредитна організація, кредитування, кредитні відносини тощо). Так чи інакше, кредит є настільки широким поняттям, а його окремі вияви набувають подекуди таких незвичних форм, що визначити його сутність та основні ознаки вбачається можливим шляхом аналізу окремих видів та форм кредиту.

Кредит активно взаємодіє із зовнішнім середовищем, з усіма процесами в економіці, соціальною сферою та помітно впливає на них. Основні напрями та механізми цього впливу визначають окремі його функції.

Більшість сучасних вчених-економістів схильні вважати, що кредиту властиві три його основні функції: перерозподільна, емсійна (антиципаційна) та контрольна. Крім того, часом зустрічається окреме виділення такої функції, як стимулювальна.

Завдяки реалізації своїх функцій, кредитні відносини активно впливають на процеси відтворення і нагромадження капіталу як на макро-, так і на мікроекономічному рівнях. Отже, виходячи з сутності кредиту та його функцій, можливо визначити роль кредиту.

У своїй перерозподільній функції кредит, який характеризується високою мобільністю, активно впливає на всі процеси суспільного відтворення. Насамперед, кредит відіграє значну роль в організації грошових розрахунків – готівкових і безготівкових. Він також допомагає суб'єктам господарювання збільшувати обсяги реалізації продукції, оборотного капіталу та уникати економічних криз на підприємстві.

Надзвичайно важлива роль кредиту в забезпеченні науково-технічного прогресу та обслуговуванні інноваційного процесу. Кредит є важливим джерелом фінансування капітальних інвестицій. Націлене на виробничий процес довгострокове кредитування стає однією з форм інвестицій в економіку країни. Безперервність і достатність таких кредитів є обов'язковими для нормального функціонування економіки.

За допомогою кредиту відбувається процес інтеграції національної економіки у світову економічну систему. Процес структурної перебудови та стабілізації вітчизняної економіки практично неможливий без кредитної допомоги світового співтовариства.

Висновки. Отже, рушійним мотивом кредитних відносин є отримання додаткового прибутку (доходу) кожним із суб'єктів кредитних відносин: кредитор отримує його у формі відсотку за кошти, надані у позику, а боржник – у вигляді прибутку на запозичені кошти, використані у підприємницькій діяльності, чи на розширення свого власного споживання. Завдяки цьому, кредит справляє важливий стимулюючий вплив на розвиток реального сектору економіки. Кредит необхідний для підтримки безперервної роботи суб'єктів господарювання і є невід'ємним елементом економічної системи на різних етапах її розвитку.

Список використаних джерел

1. Владичин У. В. Іноземне банківництво в Україні : [монографія] / У. Владичин ; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів : Піраміда, 2011. – 280 с.
2. Гребеник Н. Головна мета – стабільність національної валюти / Н. Гребеник // Вісник Національного банку України. – 2000. – № 6. – С. 2–3.
3. Гроші та кредит : підручник. – 3-тє вид., перероб. і допов. / М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна та ін. ; за заг. ред. М. І. Савлука. – Київ : КНЕУ, 2002. – 598 с.

4. Долан Э. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика : навчальне видання : англ. / Долан Э. Дж., Кэмпбелл К. Д., Кэмпбелл Р. Дж. – Москва : АНК, 1996. – 448 с.
5. Савлук М. І. Потужний союз, здатний обслуговувати інтереси банків: [про Асоціацію українських банків] / М. Савлук // Вісник Національного банку України. – 2010. – Спецвипуск, присвячений 20-річчю Асоціації українських банків. – С. 66.
6. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / Н. Ф. Самсонов, Н. П. Баранникова, А. А. Володин и др. ; под ред. проф. Н. Ф. Самсонова. – Москва : Финансы, ЮНИТИ, 2001. – 495 с.
7. Юрків Н. Я. Циклічний розвиток світової економіки в умовах фінансової невизначеності [Електронний ресурс] / Н. Я. Юрків, І. В. Шкодін // Збірник наукових праць Харківського інституту банківської справи «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики». – 2011. – № 1 (10). – Режим доступу: [http://fkd.org.ua/archive_1\(10\)2011_eng.html](http://fkd.org.ua/archive_1(10)2011_eng.html). – Назва з екрана.

УДК 657.212

ЗАБОРГОВАНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Ю. О. Хряпа, *магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

С. П. Прасолова, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. Стаття присвячена актуальним питанням управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що сприяє сталому розвитку суб'єкта господарювання. Проаналізовано трактування основних понять різними науковими діячами. Доведено доцільність вивчення заборгованості підприємства як об'єкта управління. Окреслено основні переваги та недоліки заборгованостей для підприємства. Окреслено фактори впливу на формування дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства, а також доведено доцільність розробки комплексного механізму управління заборгованостями підприємства в цілому.

Ключові слова: заборгованість, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, зобов'язання, управління.

Abstract. The article is devoted to actual issues of management of accounts receivable and payables, which contributes to the sustainable development of the business entity. The interpretation of the basic concepts by different scientists is analyzed. The expediency

of studying the debt of the enterprise as an object of management is proved. The main advantages and disadvantages of debts for the enterprise are outlined. The factors of influence on the formation of receivables and payables of the enterprise are outlined, as well as the feasibility of developing a comprehensive mechanism for managing the debts of the enterprise as a whole has been proved.

Key words: arrears, accounts receivable, payables, liabilities, management.

Постановка проблеми. Стрімке погіршення фінансового стану підприємств за останні роки було спричинено проблемами в їх кредитній діяльності та управлінні дебіторською заборгованістю. Питання забезпечення ефективного управління заборгованістю особливо актуальне для українських підприємств в умовах економічної нестабільності, оскільки низький рівень управління спричиняє кризу взаємонеplateжів.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Значний внесок у вирішення проблем теорії та практики управління заборгованістю підприємств зроблений як вітчизняними, так і закордонними дослідниками. Різні аспекти управління заборгованостями досліджували такі зарубіжні вчені-економісти: Е. Вілсон, М. Макмінн, Є. Хелферт, Дж. К. Ван Хорн, Е. Брігхем, Л. Бернстайн, Р. Брейлі та ін. Проблеми управління заборгованостями розглядалися в працях І. О. Бланка, В. В. Бочарова, Д. А. Горового, В. В. Ковальова, Л. О. Лігоненко, Н. М. Новікової, В. Смачило, А. Савіна та ін. Водночас у цих дослідженнях відсутня єдність поглядів авторів щодо теоретичних засад управління заборгованістю та ключових напрямів підвищення ефективності управління нею.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження теоретичних засад заборгованості підприємства як об'єкта управління та виявлення його впливу на діяльність вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виникнення заборгованостей пов'язане з тривалістю виробничого циклу і сезонністю виробництва, які також передбачають наявність певного часового лагу між виробництвом і реалізацією продукції. Заборгованість – грошові суми, що підлягають оплаті, але ще не оплачені.

Виникнення заборгованостей є об'єктивним процесом в системі відносин між підприємством і його контрагентами. При

цьому в міру зростання масштабів суспільного виробництва і ускладнення господарських зв'язків їх розміри будуть, безумовно, збільшуватися, що вимагає особливої уваги до ефективності управління як дебіторською, так і кредиторською заборгованостями.

Дослідження сутності та особливостей формування дебіторської заборгованості дає змогу зробити висновок про неоднороззначність підходів науковців та законодавчих актів щодо визначення та видового розмежування цієї категорії (табл. 1).

Таблиця 1 – Підходи щодо трактування сутності дебіторської заборгованості

Автор	Сутність визначення
I. Боргові вимоги	
Бутинець Ф. Ф. [3]	Сума заборгованостей підприємств на певну дату
Бандурка, Коробов [1]	Сума боргів на користь підприємства від юридичних або фізичних осіб у результаті господарських взаємовідносин
Белозерцев В. С. [2]	Грошове вираження результату вимушеної або заздалегідь запланованої господарсько-економічної операції кредитного характеру з контрагентами, що мала місце у минулому та борг за неї може бути достовірно визначений, узгоджений з контрагентом та сплачений підприємству в майбутньому, а в поточний момент відображений у балансі підприємства як актив
Загородній А. [6]	Сума заборгованостей підприємству (організації) від юридичних або фізичних осіб (дебіторів). Виникає внаслідок господарських стосунків між ними
Е. Ф. Югас, М. В. Машика [9]	«Борг на користь підприємства» та «частина господарських засобів підприємства, що вибула зі складу даного підприємства і знаходяться у фактичному розпорядженні іншого підприємства і виконують там роль капіталу»
П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість»	Сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату, а дебітори – юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів

Автор	Сутність визначення
II. Фінансовий актив	
Лищенко О. Г. [7]	Фінансовий актив, який є контрактним правом отримувати грошові кошти або цінні папери від іншого підприємства
Мочерний [8]	Частина оборотного капіталу підприємства, компанії; сума, яку заборгували підприємству, організації, компанії інші юридичні особи і компанії, а також громадяни, що є їх боржниками за поставку товарів, виконання робіт, надання послуг тощо

Так, наведені у табл. 1 визначення свідчать, що різні автори по-різному трактують визначення дебіторської заборгованості, але при цьому не змінюється її суть. Дебіторська заборгованість здебільшого визначається як сума боргу підприємству від інших дебіторів, яка утворюється у процесі господарської діяльності.

Тобто для виникнення дебіторської заборгованості необхідно, щоб підприємство здійснювало господарську діяльність, лише у формі грошових коштів; характеризують борг як грошову суму, що взята в позику; поняття заборгованості розглядається лише з боку кредитора, а наявність іншої сторони, яка має свої зобов'язання упущена; визначають дебіторську заборгованість як вкладення грошових коштів в оборотні активи або як кошти у розрахунках, що не розкриває повністю сутності поняття; не вказано наявність фактору часу, який в результаті впливатиме на класифікацію дебіторської заборгованості.

Разом з тим, дебіторську заборгованість можна розглядати в трьох аспектах: по-перше, як засіб погашення кредиторської заборгованості, по-друге, як частину продукції, проданої покупцям, але ще не оплаченої, і по-третє, як один із елементів оборотних активів, які фінансуються за рахунок власних або позикових коштів.

На нашу думку, дебіторську заборгованість слід розглядати як важливий показник фінансового стану підприємства, що вказує на суму заборгованості на користь підприємства на певний термін за наданий комерційний та споживчий кредити покупцям, а також як суму авансу для постачальників, щодо яких у підприємства з'являється майнове документально підтверджене право вимоги оплати боргу.

Для забезпечення ефективної діяльності підприємства, дуже важливою є кредиторська заборгованість – тимчасово залучені суб'єктом у власне користування грошові кошти, які підлягають поверненню юридичній або фізичній особі. При розумному управлінні кредитними ресурсами кредиторська заборгованість може стати додатковим та відносно дешевим джерелом залучення ресурсів. Іншими словами, кредиторська заборгованість – це зобов'язання, що виникли в результаті минулої чи поточної господарської діяльності та повинні бути виконаними в майбутньому.

Як правова категорія, кредиторська заборгованість – це особлива частина майна організації, що є предметом обов'язкових правовідносин між суб'єктом господарювання та його кредиторами.

Незважаючи на те, що одні дослідники визначають кредиторську заборгованість як грошові кошти, інші – як частину майна, ще інші – як форму розрахунків, – кредиторська заборгованість є невід'ємним етапом кругообігу капіталу, який повторюється, що призводить до здійснення безперервних господарських операцій на підприємстві, тобто здійснення господарських операцій є причиною безперервних платежів та грошових надходжень. Саме тому важливо розглядати кредиторську заборгованість як складову капіталу.

У регульованих ринкових системах з розвинутим господарським законодавством кредитор у разі невиконання позичальником у передбачені терміни своїх кредитних зобов'язань може подати на нього позов і в судовому порядку вимагати не лише повернення боргу, а й повного відшкодування збитків. У разі невиконання позичальником рішень суду про сплату заборгованості суд оголошує боржника неплатоспроможним і застосовує механізм банкрутства, який водночас є і механізмом вибору ефективного власника, і механізмом запобігання можливій ланцюговій реакції поширення неплатежів між господарюючими суб'єктами.

Таким чином, кредиторська заборгованість має двоїсту природу: як частина майна вона належить підприємству на праві володіння, чи навіть праві власності щодо отриманих позичкових грошей чи речей, визначених родовими ознаками; як об'єкт зобов'язальних правовідносин – це борги підприємства перед кредиторами, тобто, його потенційні витрати.

Виникнення дебіторської та кредиторської заборгованостей є об'єктивним процесом. Їх наявність, розміри і склад неодноразово впливають на результати господарської діяльності підприємства, оскільки володіють як позитивними, так і негативними рисами.

У табл. 2 представлено головні переваги і недоліки формування дебіторської та кредиторської заборгованостей на підприємстві.

Таблиця 2 – Переваги та недоліки формування дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємств

Напрямок впливу	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
Позитивний вплив на діяльність підприємства	- Стимулювання збільшення обсягів продажу; - встановлення стабільних і тривалих зв'язків з покупцями; - формування конкурентоспроможного асортименту товарів; - прискорення реалізації запасів і відповідне зниження витрат по їх утриманню та ін.	- Додаткове фінансування оборотних коштів і нарощування економічного потенціалу; - здобуття додаткового прибутку; - зниження витрат на залучення капіталу; - зниження ризику втрат від інфляції та ін.
Негативний вплив на діяльність підприємства	- Вилучення коштів із обороту; - виникнення витрат на управління дебіторською заборгованістю; - Виникнення ризику неповернення і втрат від інфляції, і зниження прибутку та ін.	- Підвищення розміру зобов'язань; - виникнення втрат від недоотримання знижок на продукцію, товари, послуги, що купуються; - виникнення ризику втрати платоспроможності і фінансової стійкості та ін.

Джерело: [4, с. 22].

Так, формування дебіторської заборгованості на підприємстві пов'язане з прямими і альтернативними витратами: відволікання коштів із обороту, ризик неповернення, ризик втрат від інфляції.

В той же час вона приносить значну користь – надання кредиту споживачам підвищує рівень продажу. За відсутності належного контролю заборгованість може перевищити допустимий рівень, і надалі це призведе до зниження потоків готівки і

значного зниження прибутку. Аналогічна присутність кредиторської заборгованості на підприємстві має свої переваги і недоліки.

Висновки. Результати проведеного дослідження показали, що дебіторська та кредиторська заборгованість утворені в межах узгодженого сторонами строку оплати є нормальним явищем у фінансово-господарській діяльності підприємств. Проте наявність заборгованості потребує розробки механізму управління нею, що дозволить забезпечити фінансову стабільність підприємства. Ефективне управління заборгованістю дозволить реально охарактеризувати фінансове становище і приймати важливі стратегічні рішення зі стабілізації стану на ринку та зниження витрат.

Список використаних джерел

1. Бандурка О. М. Фінансова діяльність підприємства : підручник / О. М. Бандурка, М. Я. Коробов, П. І. Орлов, К. Я. Петрова. – Київ : Либідь, 2008. – 312 с.
2. Белозерцев В. С. Удосконалення організаційно-методичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємств оптової торгівлі / В. С. Белозерцев // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 5. – С. 93–98.
3. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник / Ф. Ф. Бутинець та ін. | під заг. ред. Ф. Ф. Бутинця. – 8-ме вид., допов. і перероб. – Житомир : ПП Рута, 2009. – 912 с.
4. Власова Н. О. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємств оптової торгівлі : монографія / Н. О. Власова, Л. Л. Носач. – Харків : ХДУХТ, 2011. – 229 с.
5. Дячук О. В. Місце кредиторської заборгованості в системі управління підприємством / О. В. Дячук, В. В. Новодворська // Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (3). – С. 243–251.
6. Загородній А. Г. Ризики аудиторської діяльності: методика виявлення й оцінювання : монографія / А. Г. Загородній, Л. М. Пилипенко. – Львів : ЗУКЦ, 2010. – 232 с.
7. Лищенко О. Г. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством / О. Г. Лищенко, Г. М. Бескоста // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2012. – № 1. – С. 114–117.
8. Мочерний С. В. Економічна теорія : посібник / С. В. Мочерний. – Київ : ВЦ Академія, 2003. – 656 с.
9. Югас Е. Ф. Значення дебіторської та кредиторської заборгованостей в умовах ринкових відносин / Е. Ф. Югас, М. В. Машика // Науковий вісник Ужгородського університету : Економіка. – 2014. – Вип. 2 (43). – С. 201–205.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСНОВНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЙОГО ОЦІНКИ

А. С. Цалко, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»;

Д. Ю. Тушевський, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»

В. В. Карцева, д. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті здійснено дослідження сутнісної характеристики фінансового стану підприємства як за нормативно-правовими документами, так і за науковими працями. Розглянуто методичні підходи щодо оцінки фінансового стану підприємства. Обґрунтовано необхідність проведення оцінки фінансового стану в системі прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: фінансовий стан, оцінка, фінансова звітність, методика аналізу фінансового стану.

Abstract. The article analyzes the essential characteristic of the financial position of the enterprise both in the normative legal documents and in scientific works. The methodical approaches to assessing the financial position of the enterprise are considered. The necessity of conducting an assessment of the financial position in the system of making management decisions is substantiated.

Key words: financial position, valuation, financial reporting, methodology for analyzing the financial position.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання аналіз і системне вивчення фінансового стану підприємства та чинників, що впливають на нього, є однією з найважливіших умов успішного управління підприємством. Фінансовий стан підприємства безпосередньо впливає на управлінські рішення та ведення бізнесу і проявляється в комплексному дослідженні всіх сторін фінансової діяльності суб'єкта господарювання з використанням відповідних джерел інформації, вивченні та вимірі факторів, причин та резервів, оцінці роботи і співставленні результатів з витратами, узагальненні результатів оцінки і розробки необхідних заходів. При цьому актуальним залишається питання об'єктивного вибору інструментів та єдиної методики оцінки фінансового стану підприємства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі приділяються значна увага дослідженню фінансового стану підприємства, у тому числі підходам до аналізу та оцінки його стану в сучасних умовах розвитку економіки. Це відображено у наукових розробках науковців таких як Базилінська О. Я., Білик М. Д., Бланк І. О., Поддєрьогін А. М., Савицька Г. В., Терещенко О. М., Цал-Цалко Ю. С., Чорна О. Є., Шеремет В. В. та інші. Проте розбіжності у трактуванні сутності фінансового стану та відсутність системного підходу до здійснення розрахунків ускладнюють оцінку фінансового стану підприємства у практичній діяльності.

Формулювання мети. Метою статті є дослідження економічної сутності фінансового стану підприємства та обґрунтування методики його оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для здійснення оцінки фінансового стану підприємства необхідно, насамперед, визначитися із самим трактуванням цього терміну, загальноприйняте тлумачення якого на даний час відсутнє. Як зазначає Савицька Г. В. та Фрідман А. М., фінансовий стан – це здатність підприємства фінансувати свою діяльність [1, 2]. У вітчизняній літературі цей термін у широкому розумінні трактують як складну, інтегровану за багатьма показниками характеристику якості його діяльності. Так, на думку професора Демчук Н. І., різні підходи науковців до трактування сутності поняття «фінансовий стан підприємства» зводяться до важливості проведення його діагностики для ефективності та прибутковості [3, с. 397]

Як правило, при дослідженні фінансового стану підприємства в економічних працях мова йде про міру забезпеченості необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями. Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Він характеризується ступенем його прибутковості, фінансової стійкості та динаміки структури джерел фінансування, здатності розраховуватися за борговими зобов'язаннями. Належний рівень фінансового стану підприємства зазвичай має тимчасовий характер, адже діагностика фінансового стану за допомогою співставлення показників фактичних із нормативними повинна проводитися безперервно. Проведення цих заходів сприяє забезпе-

ченню необхідною інформацією стосовно фінансового стану підприємства всіх учасників виробничого процесу.

Інформаційною базою аналізу фінансового стану підприємства є фінансова звітність, тобто сукупність форм звітності, які складені за даними фінансового обліку з метою надання внутрішнім і зовнішнім користувачам узагальненої інформації про фінансовий стан у зручному і зрозумілому вигляді для прийняття цими користувачами певних ділових рішень. Загальні показники та методи оцінки фінансового стану наведені на рис. 1.

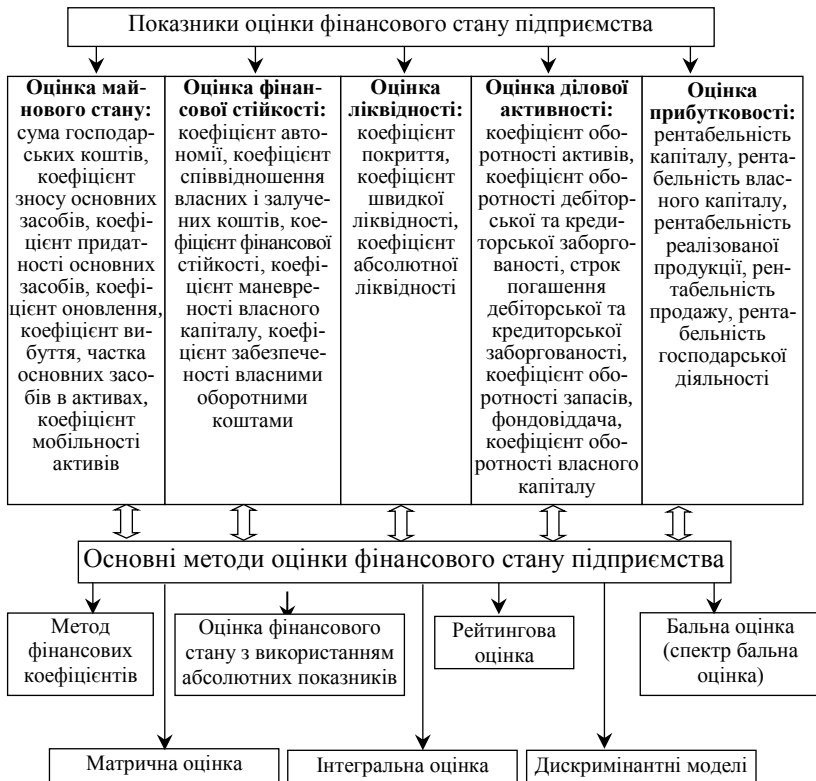


Рисунок 1 – Система методів оцінки фінансового стану підприємства

Джерело: складено авторами на основі [4–6].

Загальними показниками оцінки фінансового стану є майновий стан, фінансова стійкість, ліквідність, ділова активність та прибутковість. Методи оцінки фінансового стану підприємства, на нашу думку, є комплекс науково-методичного інструментарію, для аналізу фінансового стану підприємства. Проаналізувавши літературні джерела авторів, які досліджували дане питання [4–6], можна визначити такі методи оцінки фінансового стану підприємства: метод фінансових коефіцієнтів, оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників, рейтингова оцінка, бальна оцінка, матрична оцінка, інтегральна оцінка та дискримінантні моделі. Відповідно до Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки від 14.02.2006 № 170 основними складовими фінансового аналізу діяльності підприємства є горизонтальний, вертикальний, порівняльний, факторний, трендовий фінансовий аналіз [7].

Метод фінансових коефіцієнтів передбачає розрахунок показників які характеризують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, прибутковість діяльності, майновий стан та ділову активність. Цей метод використовують на підприємствах, які мають час для правильної інтерпретації результатів. Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників застосовується для окремих складових фінансового стану, наприклад, визначення типів фінансової стійкості за критерієм стабільності джерел покриття запасів. Мета рейтингової оцінки полягає у класифікації підприємств за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансового стану і рейтингу кожного показника. Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Матрична оцінка базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Щодо інтегрального методу аналізу фінансового стану підприємства, то його слід використовувати тим підприємствам, які хочуть визначити свій фінансовий стан певним (одним, сукупним) інтегральним показником. Під час цього методу розраховується інтегральний показник на базі узагальнюючих показників за рівнем платоспроможності, фінансової незалежності та якості активів підприємства. Дискримінантні моделі дозволяють

визначити вірогідність настання банкрутства на основі розробки (або використання) інтегральної моделі аналізу фінансового стану підприємства. На нашу думку, доцільно використовувати метод фінансових коефіцієнтів або інтегральну оцінку при прийнятті управлінських рішень, адже ці методи є найбільш об'ємними і охоплюють всі сфери діяльності підприємства.

Висновки. Таким чином, результати проведеного нами дослідження свідчать, що фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Оцінка фінансового стану підприємства є інструментом накопичення, обробки та в подальшому наданні необхідної інформації для забезпечення процесу прийняття та реалізації тактично, стратегічного управлінського рішення господарюючими суб'єктами. При цьому, сукупність показників, яка відображає фінансовий стан підприємства включає ряд абсолютних та відносних показників. Тому, для оцінки фінансового стану підприємства використовують показники відповідно до обраного напрямку аналізу.

Список використаних джерел

1. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і допов. – Київ : Знання, 2007. – 668 с.
2. Фридман А. М. Финансы организации (предприятия) : учебник / А. М. Фридман. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – 488 с.
3. Демчук Н. І. Теоретичні основи аналізу фінансового стану сільсько-господарських підприємств / Н. І. Демчук, С. М. Халатур, М. О. Хідірян // Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 396–400.
4. Яцух О. О. Стійкий фінансовий стан підприємств як передумова фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору економіки / О. О. Яцух // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2(6). – С. 418–435.
5. Захарова Н. Ю. Методичні підходи щодо оцінки фінансового стану підприємства / Н. Ю. Захарова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2(3). – С. 128–133.

6. Воробйова Н. П. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність / Н. П. Воробйова, Р. О. Музиченко // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент. – 2017. – № 13. – С. 116–123.
7. Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки [Електронний ресурс]: Наказ міністерства фінансів України від 14.02.2006 № 170 / Законодавство України: [веб-сайт Верховної Ради України]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>. – Назва з екрана.

УДК 658.14/17–047.44

СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ

К. В. Чередник, магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»
Г. М. Сидоренко-Мельник, к. е. н., доцент – науковий керівник

Анотація. У статті досліджено сутність та значення фінансового аналізу в економічній діяльності підприємства за сучасних умов господарювання. Висвітлено основні аспекти застосування фінансового аналізу. Розглянуто зміст, мету та виділено основні завдання фінансового аналізу. Досліджено прийоми і методи, які широко застосовуються у процесі фінансового аналізу діяльності суб'єкта підприємництва. Визначено основні проблеми застосування фінансового аналізу щодо оцінки фінансового стану вітчизняних підприємств.

Ключові слова: фінансовий аналіз, процес дослідження, фінансовий стан, фінансові відносини, прийоми, методи

Abstract. In the article the essence and significance of financial analysis in the economic activity of the enterprise under current conditions of economic activity are investigated. The main aspects of the application of financial analysis are highlighted. The content, purpose and the main tasks of financial analysis are considered. Methods and methods widely used in the process of financial analysis of the subject of entrepreneurship are explored. The basic problems of application of financial analysis for the estimation of financial condition of domestic enterprises are determined.

Key words: financial analysis, research process, financial condition, financial relations, techniques, methods.

Постановка проблеми. Фінансовий аналіз є однією з найважливіших функцій управління. Він дає змогу визначити конкурентоспроможність суб'єкта господарювання у ринковій економіці. На основі фінансового аналізу оцінюють ступінь фінансової стійкості підприємства, ділову активність, ефективність підприємницької діяльності як підприємства, так і його партнерів. Усі, хто залучений до ділового життя підприємства, повинні використовувати методи, прийоми, моделі фінансового аналізу для прийняття рішень, спрямованих на реалізацію своїх інтересів. Тому важливого значення набувають дослідження щодо обґрунтування сутності фінансового аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам фінансового аналізу присвячені праці: О. Я. Базилінської, М. Д. Білик, В. О. Мец, Ю. Ю. Мороз, Р. С. Сайфуліна, Г. В. Савицької, М. О. Федотової, А. Д. Шеремета, К. В. Ізмайлової, Л. А. Лахтіонової, А. М. Поддєрьогіна, О. О. Терещенка та ін. Однак, наявність значної кількості праць з фінансового аналізу не зменшують потреби в дослідженнях, які б розкривали його сутність та проблеми застосування.

Формулювання мети. Метою статті є визначення сутності фінансового аналізу та дослідження проблем його застосування за сучасних умов динамічного розвитку ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовою проблемою багатьох вітчизняних підприємств є підвищення ефективності їх функціонування та забезпечення економічного зростання в умовах посилення конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Інструментом подолання вказаної проблеми є фінансовий аналіз, який покликаний ідентифікувати зміни фінансових результатів, контролювати відношення фінансових показників підприємства та його головних конкурентів, визначати загрозу банкрутства, ризиків капіталовкладень, а також орієнтувати на вирішення ряду інших аспектів покращення фінансово-господарської діяльності.

У традиційному розумінні суть фінансового аналізу полягає в оцінці і прогнозуванні фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності, обліку та інших джерел інформації.

Бланк І. О. вважає, що фінансовий аналіз – це сукупність методичних прийомів дослідження фінансових відносин суб'єктів господарювання, обумовлених об'єктивними і суб'єктивними факторами, які знаходять відображення у фінансовому обліку і звітності [2].

На думку Шеремета А. Д. фінансовий аналіз становить систему спеціальних знань, спрямованих на вивчення причинно-наслідкових зв'язків у фінансових взаємовідносинах, фінансових ресурсах і їх потоках для оцінювання стану і перспектив життєдіяльності суб'єкта господарювання [8].

Ряд вчених [1, 4] визначають фінансовий аналіз як процес дослідження фінансового стану і основних результатів фінансово-господарської діяльності підприємства, з метою виявлення резервів підвищення його ринкової вартості та забезпечення ефективного розвитку.

Фінансовий аналіз виступає прерогативою найвищої ланки управлінських структур підприємства, спроможних впливати на формування фінансових ресурсів і потоків грошових коштів, ефективність управлінських рішень, пов'язаних із визначенням ціни продукції, заміною устаткування чи технології, економічного зростання підприємства. Без фінансового аналізу неможливі планування, прогнозування, бюджетування, ефективне розміщення фінансових ресурсів, аудит.

Фінансовий аналіз має важливе значення в економічній діяльності підприємства. Він дає змогу:

- вишукувати резерви поліпшення фінансового стану підприємства;
- об'єктивно оцінювати раціональність використання усіх видів фінансових ресурсів;
- своєчасно вживати заходів щодо підвищення платоспроможності підприємства;
- забезпечувати оптимальний виробничий та соціальний розвиток колективу за рахунок використання виявлених у ході аналізу резервів;
- забезпечувати розроблення плану фінансового оздоровлення підприємства.

Отже, фінансовий аналіз – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Зміст фінансового аналізу визначається предметом аналітичного дослідження, його метою і завданнями. Предметом фінансового аналізу є: фінансово-господарські процеси та операції;

фінансові результати діяльності підприємства; економічний потенціал і фінансовий стан підприємства; фактори, які обумовлюють результати та ефективність фінансово-господарської діяльності.

Метою фінансового аналізу є інформаційне забезпечення прийняття рішень, на які істотно впливають фактичні або прогнозні дані про фінансовий стан підприємства.

Досягнення поставленої мети відбувається шляхом послідовного вирішення завдань фінансового аналізу:

- аналіз фінансових результатів;
- проведення аналізу і здійснення прогнозування основних показників, які характеризують фінансовий стан підприємства.
- проведення аналізу майнового стану підприємства; аналізу формування та використання фінансових ресурсів; аналізу довгострокових та поточних зобов'язань;
- аналіз ефективності використання капіталу;
- аналіз кредитоспроможності підприємства.

Під час проведення фінансового аналізу застосовується сукупність прийомів і методів. Серед прийомів слід виділити: прийом порівняння та застосування відповідних його видів: горизонтального, вертикального, трендового, одновимірного та багатовимірного (багатофакторного). Також слід наголосити й на важливості застосування факторного аналізу, який передбачає аналіз впливу факторів на результативний показник за допомогою детермінованих або стохастичних прийомів дослідження [6].

Традиційними методами, які широко застосовуються у процесі фінансового аналізу є: традиційні методи економічної статистики (середніх та відносних величин, групування, графічний, індексний, елементарні методи обробки рядів динаміки) та математико-статистичні (кореляційний аналіз, дисперсійний аналіз, метод головних компонентів) [5].

Однак, застосування фінансового аналізу в сучасних умовах господарювання окреслило ряд проблем. По-перше, затверджені на державному рівні методичні рекомендації проведення фінансового аналізу є неспівставні між собою, що у свою чергу ставить перед аналітиком проблему вибору необхідної методики, а проведення даного аналізу на двох підприємствах за різними методичними рекомендаціями унеможливорює процес співставлення отриманих результатів. Зазначимо, що ряд показників

маючи однакову назву за різними методиками передбачають неоднаковий порядок їх розрахунку. Або ж навпаки, однакові за змістом показники мають різну інтерпретацію своєї назви. Усе це робить процес фінансового аналізу, неспівставним за різними суб'єктами господарювання, безконтрольним, адже аналітик може з упевненістю сказати, що, мотивуючись своїм суб'єктивним баченням, ним було обрано саме ту чи іншу методику проведення фінансового аналізу. Дана проблема потребує свого законодавчого врегулювання.

По-друге, у ринкових умовах існує необхідність розробки методики фінансового аналізу підприємства, яка б давала можливість здійснення загальної оцінки динаміки та структури статей діючої в Україні фінансової звітності; комплексних досліджень фінансової стійкості та ліквідності балансу підприємств; обґрунтування методичних підходів щодо побудови системи фінансових коефіцієнтів та їх розрахунків; дослідження взаємозв'язку прибутку, руху капіталу та потоку грошових коштів; здійснення аналізу інвестиційної привабливості підприємств та організацій на основі фінансових коефіцієнтів та рейтингових оцінок.

По-третє, у зв'язку з нестабільністю національної валюти, в умовах постійної зміни інформації, багато фінансово-економічних показників, розрахованих на певний час, повністю втрачають свою цінність для аналізу, тобто у результаті проведення аналізу не можна стверджувати про його достовірність та актуальність [3].

Отже, на сьогоднішній день у більшості вітчизняних власників та менеджерів відсутнє комплексне бачення переваг здійснення максимально повного та об'єктивного аналізу фінансового стану [7], що у значній мірі і визначає негативні тенденції щодо покращення фінансових показників діяльності, а також низьких кредитних позицій національних компаній на ринку капіталу, негативного інвестиційного клімату загалом.

Висновки. Фінансовий аналіз є інструментом, який дає можливість оцінити поточний та перспективний стан підприємства, встановити його короткочасну чи довготривалу платоспроможність на підставі використання обґрунтовано вибраних методів і прийомів аналізу фінансового стану вітчизняних підприємств.

Від об'єктивності та точності фінансового аналізу підприємства, його професійності та ґрунтовності залежить ефективність важливих та відповідальних управлінських рішень, які

дають змогу не пристосовуватися до змін на ринку, а активно реагувати та впливати на ринкову ситуацію, що постійно змінюється. Цінність фінансового аналізу зростає пропорційно ціні помилки у фінансовому менеджменті підприємства в сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел

1. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика : навч. посіб. / О. Я. Базілінська. – Київ : Центр навч. л-ри, 2011. – 328 с.
2. Бланк І. О. Управління фінансами підприємств і об'єднань : підручник / І. О. Бланк, Г. В. Ситник. – Київ : Вид-во КНТЕУ, 2006. – 780 с.
3. Деркач О. В. Проблеми аналізу фінансового стану підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Деркач, О. П. Кавтиш // Ефективна економіка. – 2013. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1982>. – Дата звернення: 19.09.2018 р.
4. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – Київ : Центр учб. л-ри, 2008. – 392 с.
5. Мних Є. В. Фінансовий аналіз : підручник / Є. В. Мних, Н. С. Барабаш. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 536 с.
6. Хотомлянський О. Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О. Л. Хотомлянський, П. А. Знахуренко // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 111–117.
7. Шамо́в С. О. Задачі управління в аналізі та аудиті фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / С. О. Шамо́в, В. Є. Турченко – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/67630.doc.htm. – Дата звернення: 10.09.2018.
8. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : практ. пособие / А. Д. Шеремет, Є. В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 208 с.

УДК 336.145.2

ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Ж. О. Шилан, *магістр спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

О. В. Тимошенко, *к. е. н., доцент – науковий керівник*

Анотація. В статті визначено проблеми адміністрування податків та класифіковано їх в розрізі наступних груп: проблеми

правового характеру; проблеми організаційного характеру; проблеми соціально-психологічного характеру; проблеми економічного характеру. За результатами дослідження запропоновано напрями підвищення ефективності адміністрування податків в розрізі їх видів та сформульовано основні завдання податкової реформи в Україні. Доведено необхідність кардинальних змін в системі оподаткування доходів фізичних осіб, а саме введення прогресивної шкали оподаткування.

Ключові слова: адміністрування, податки, оподаткування, податкова система.

Abstract. The article deals with the problems of tax administration and classified them in the following groups: legal issues; organizational issues; problems of socio-psychological nature; problems of economic nature. According to the results of the research, the directions of increasing the efficiency of tax administration in terms of their types are proposed and the main objectives of the tax reform in Ukraine are formulated. The necessity of radical changes in the system of taxation of individuals' incomes is proved, namely the introduction of a progressive scale of taxation.

Key words: administration, taxes, taxation, tax system.

Постановка проблеми. Ефективність функціонування системи адміністрування податків, своєю чергою, визначає і ефективність податкової системи усієї країни. Саме тому одним з першорядних завдань податкової політики України на сучасному етапі є виявлення проблемних аспектів адміністрування податків та пошук шляхів вдосконалення системи їх адміністрування.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти адміністрування податків досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, такі як І. Д. Бенько, Ю. І. Бойко, О. В. Венгерова, Г. В. Возняк, О. З. Гірська, О. І. Дацко, М. П. Іваницька, М. О. Кармазіна, Г. М. Котіна, А. В. Кулай, В. О. Лукін, М. В. Мокляк, К. П. Проскура, Н. В. Савчук, Л. Л. Тарангул та інші. Попри велику кількість публікацій з даної проблематики важливі питання адміністрування податків в умовах реформування податкової системи, зокрема щодо підвищення її ефективності з урахуванням європейського досвіду, а також усунення низки суперечностей у цій сфері, залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання мети. Метою статті є виявлення проблемних аспектів адміністрування податків та пошук напрямів удосконалення податкової системи України.

Виклад основного матеріалу дослідження. З прийняттям Податкового кодексу податкова система України та, зокрема, система адміністрування податків зазнала позитивних зрушень. Однак і досі є ряд проблемних аспектів, які залишаються невирішеними. Саме тому визначимо найбільш проблемні аспекти адміністрування податків в Україні з тим, аби в подальшому окреслити можливі напрями її вдосконалення шляхом подолання цих проблем.

Напередодні запровадження Податкового кодексу України основними характеристиками вітчизняної податкової системи були нестабільність, несправедливість, заплутаність та складність. Основні недоліки тогочасної податкової системи проявлялись в тому, що: суб'єкти підприємницької діяльності витрачали багато часу на ведення подвійного обліку; податкове навантаження було нерівномірно розподілене поміж суб'єктами господарювання; система адміністрування податків була неефективною й витратною як для держави, так і для бізнесу; податкове законодавство було нестабільним та заплутаним, певні положення нормативно-правових актів суперечили одні одним та неоднозначно тлумачились.

З введенням в дію Податкового кодексу України вітчизняна податкова система зазнала змін, в результаті яких деякі недоліки вдалося усунути. Позитивних зрушень зазнала і система адміністрування податків. Зокрема, такі зрушення полягають у наступному: порядок ведення податкового обліку наближено до бухгалтерського; запроваджено механізм автоматичного відшкодування ПДВ підприємствам; передбачено ризико-орієнтовану систему податкового контролю; строки проведення виїзних перевірок зменшено; спрощено процедуру оскарження рішень органів контролю; передбачено, що дебіторської заборгованості платника податків може бути використана як додаткове джерело погашення його податкового боргу; чітко окреслено систему застосування штрафних санкцій.

Попри певні позитивні зміни, за висновками міжнародних організацій та вітчизняних експертів, у сфері адміністрування податків в Україні і досі залишається ряд невирішених проблематичних питань. Ці проблеми можна згрупувати наступним чином (рис. 1): проблеми правового характеру; проблеми органі-

заційного характеру; проблеми соціально-психологічного характеру; проблеми економічного характеру.



Рисунок 1 – Проблеми податкової системи України та напрями їх подолання

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

Низька результативність попередніх податкових реформ в Україні свідчить про необхідність визначення нових напрямів податкового реформування, що відповідають окресленим стра-

тегічним орієнтирам проведення наступної податкової реформи в країні.

Виходячи з поставлених завдань було запропоновано напрями проведення податкової реформи в Україні (табл. 1).

Таблиця 1 – Завдання та напрями проведення податкової реформи України

Завдання податкової реформи	Напрями проведення податкової реформи
1. Сприяння економічному піднесенню країни	– Переміщення навантаження з праці та капіталу на споживання; – стимулювання через податкові пільги розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності, оновлення основних засобів; – зниження загального рівня податкового навантаження
2. Створення умов для розвитку галузей реального сектору економіки	– Стимулювання оновлення основних засобів в цих галузях; – продовження дії спеціального режиму оподаткування ПДВ для сільськогосподарських підприємств
3. Зменшення дефіциту бюджету	– Збільшення ставок акцизного податку на тютюнові та алкогольні вироби; – збільшення основної ставки ПДВ; – покращення податкового контролю
4. Стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств та сприяння оновленню виробництва	– Запровадження інноваційних та інвестиційних податкових пільг; – підвищення ролі амортизаційних відрахувань як джерела інвестиційного ресурсу підприємств
5. Стимулювання роботодавців до збільшення робочих місць	– Зниження оподаткування праці шляхом зниження навантаження на фонд оплати праці; – перенесення частини навантаження зі сплати єдиного соціального внеску з роботодавців на найманих працівників; – пільги по податку на прибуток щодо стимулювання роботодавців до збільшення робочих місць при інноваційній діяльності
6. Сприяння вирівнюванню доходів фізичних осіб	– Встановлення зниженої ставки ПДВ для товарів першої необхідності; – збільшення прогресії в оподаткуванні доходів фізичних осіб; – неоподатковуваний мінімум доходів фізичних осіб в розмірі прожиткового мінімуму

Джерело: запропоновано автором.

Щодо ключових змін в системі оподаткування капіталу, то з урахуванням Європейського досвіду оподаткування пропонується залишити ставку податку на прибуток підприємств на рівні 18 %, однак при цьому підвищити стимулюючу функцію цього податку. А саме, пропонується до застосування в рамках податку на прибуток підприємств інвестиційного податкового кредиту, як дієвого інструменту стимулювання розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств.

На нашу думку, більш пріоритетним для України на сьогодні є саме запровадження простого інвестиційного кредиту, перевагами якого є легкість обрахунку, прозорість та доступність визначення суми вивільненого прибутку в результаті його застосування.

Крім того, пропонується збільшити стимулюючі функції інструментів амортизаційної політики. Враховуючи той факт, що амортизаційні відрахування як важливе джерело формування інвестиційного ресурсу підприємств в Україні не використовуються в достатній мірі в їх інвестиційній діяльності, вважаємо за доцільне запровадити обов'язкове використання амортизаційних відрахувань саме на оновлення основних засобів.

Щодо ключових змін в системі оподаткування праці, то пропонуємо напрями реформування податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Враховуючи той факт, що ПДФО є одним з дієвих інструментів вирівнювання доходів населення пропонується збільшити прогресивність шкали ставок по цьому податку із підвищенням максимальної її ставки з 20 %, що діяла у 2015 році до 25 % при одночасному застосуванні неоподатковуваного мінімуму доходів фізичних осіб у обсязі прожиткового мінімуму. Запропонована шкала ставок по ПДФО представлена в табл. 2.

Таблиця 2 – Пропозиції щодо зміни ставок по ПДФО в Україні

Розмір місячного оподатковуваного доходу	Ставка
Прожитковий мінімум	Не оподатковується
Від 1 до 5 прожиткових мінімумів	15 %
Від 5 до 10 прожиткових мінімумів	18 %
Більше 10 прожиткових мінімумів	25 % (з суми перевищення розміру 10 прожиткових мінімумів)

Джерело: авторська розробка.

Право на застосування неоподатковуваного мінімуму при оподаткуванні доходів фізичних осіб матимуть платники, дохід яких не перевищує 5 прожиткових мінімумів. Однак, пропонується два варіанти щодо розрахунку такого доходу платника податків. При визначенні права платника податку на отримання неоподатковуваного мінімуму він може обрати один з двох способів його визначення: а) граничний обсяг доходу (5 прожиткових мінімумів) порівнюється із місячним доходом окремо взято платника і визначається, чи має він право на застосування неоподатковуваного мінімуму; б) граничний обсяг доходу (5 прожиткових мінімумів) порівнюється із середнім місячним доходом сім'ї.

Крім того, пропонується запровадити непрямі методи визначення доходів фізичних осіб. В межах застосування непрямого методу визначення доходів фізичних осіб пропонується зобов'язати фізичних та юридичних осіб, що здійснюють свою діяльність в Україні надавати податковим органам інформацію щодо витрат платників податків за умови, що вартість реалізованих для них товарів (робіт, послуг) перевищує 10 мінімальних заробітних плат за одиницю з передбаченням відповідальності таких осіб у разі не надання відповідної інформації в зазначений строк. У подальшому ж, пропонується здійснити перехід до оподаткування доходів сім'ї з використанням непрямого методу визначення їх доходів.

Висновки. В результаті запропонованих змін відбудеться перенесення навантаження з праці та капіталу на споживання, очікуваними наслідками якого буде: наближення податкової системи України до вимог ЄС та підвищення її конкурентоспроможності на світовому рівні; зміна вектору податкової реформи з фіскального на регулюючий; підвищення ділової активності підприємств та розвиток їх інвестиційної та інноваційної діяльності; досягнення макроекономічної стабільності в країні за рахунок: збільшення темпів економічного зростання; збільшення в структурі економіки наукоємних галузей; зниження ступеня зносу основних засобів; зниження рівня ухилення від сплати податків і підвищення свідомості та відповідальності платників податків; зниження обсягів реалізації шкідливих товарів та інше.

Список використаних джерел

1. Білінський Д. О. Правове регулювання податкових надходжень як складової публічної фінансової системи / Д. О. Білінський // Фінансове право. – 2016. – № 2. – С. 10–12.

2. Демиденко Л. М. Розвиток теорії оподаткування вченими Заходу / Л. М. Демиденко // *Фінанси України*. – 2017. – № 5. – С. 111–118.
3. Офіційний веб-сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Текст. і граф. дані. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/>. – Назва з екрану. – Дата перегляду: 22.08.2018.

УДК 336.64

ОЦІНКА ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Г. С. Янчева, магістр спеціальності *Фінанси, банківська справа та страхування освітня програма «Фінанси і кредит»*

Л. М. Яремченко, к. е. н. – науковий керівник

Анотація. Стаття присвячена проблемам і перспективам розвитку малого підприємництва в Україні, оцінці тенденцій розвитку малого підприємництва в Україні, виявленню проблем оподаткування його діяльності та обґрунтування шляхів їх вирішення. Визначено, що малий і середній бізнес в Україні розвивається недостатніми темпами, що свідчить про наявність нереалізованого потенціалу. Однією з причин недостатньо активного розвитку малого підприємництва в Україні є перекоси в системі оподаткування, що створюють передумови для використання малого підприємництва в схемах мінімізації податків, а не здійснення реальної діяльності.

Ключові слова: суб'єкти господарювання, мале підприємство, розвиток, кредитування

Abstract. The article is focused on the small business development in Ukraine: its problems and perspectives, its assessment of trends and the identification of the taxation issues of its activity and the rationale of their ways to address. It is defined that the small and the medium-sized business in Ukraine develop at an insufficient rate. This represents the untapped potential. The imbalances of the taxation system that create entry points for the small business use in the tax avoidance is one of the reasons of lack of active small business development in Ukraine, so it is not because of the actual activities implementation

Key words: business entities, small business, development, lending.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки України великі підприємства переживають кризу і розвиток економіки багато в чому залежить від діяльності малих під-

приємств всіх форм власності. Отже позитиви розвитку малого підприємництва загальновідомі: зменшення безробіття, сприяння економічному зростанню, розвиток конкуренції [4].

Головною проблемою вітчизняних малих підприємницьких структур є нестача фінансових ресурсів як для підтримки свого бізнесу, так і для його подальшого розвитку. Для вирішення даної проблеми необхідно удосконалення механізму регіональної фінансово-кредитної підтримки розвитку малого підприємництва.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Дослідженням економічних аспектів розвитку та фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва займалось багато вчених, зокрема: Л. О. Боцьора, З. С. Варналій, К. О. Ващенко, Л. І. Воротіна, О. О. Другов, І. А. Ломачінська, Д. А. Ляпін, О. В. Кужель, С. К. Реверчук. Погоджуючись зі значними теоретичними доробками даного питання, вбачається доцільним дослідити практичні прояви виділеної проблеми в світлі останніх змін економічного становища України.

Метою статті є: проаналізувати динаміку розвитку основних показників малого підприємництва, зазначити основні проблеми та перспективи фінансово-кредитної підтримки розвитку малого підприємництва в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки розвинених країн є розвиток малого підприємництва. Виникнення нових малих підприємств розглядається західними економістами сьогодні як головне джерело збільшення кількості робочих місць, трудового доходу й добробуту, а також потенційний каталізатор інновацій і регіонального зростання. Так, наприклад, у 2012 р. малі й середні підприємства, які становлять 99,8 % усіх підприємств у країнах Євросоюзу (EU-27) і забезпечують 67,4 % усіх робочих місць, виробили 58,1 % усієї валової доданої вартості [2].

За даними Держстатслужби [6], які не враховують показники суб'єктів господарської діяльності тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, міста Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції на кінець 2017 року налічувалося 337,9 тис. суб'єктів малого і середнього підприємства в Україні, з яких 278,1 тис. це мікропідприємства (рис. 1).



Рисунок 1 – Динаміка кількості підприємств за їх розмірами за 2015–2017 роки

Джерело: [6].

В структурі підприємств співвідношення великих, середніх і малих підприємств дещо змінилось. 0,1 % усіх підприємств представлено великими підприємствами, а от частка середніх підприємств зменшилась з 4,7 % до 4,4 %. Відповідно з 95,2 % до 95,5 % збільшилась питома вага малих підприємств, з яких майже 83 % мають статус мікропідприємств.

Очевидно, що успішний розвиток малого та середнього підприємництва значною мірою залежить від його забезпеченості фінансовими ресурсами як довгострокового, так і короткострокового характеру. Серед джерел фінансових ресурсів малих та середніх підприємств банківські кредити за статистикою займають третє місце після доходів від діяльності суб'єктів підприємництва та особистих коштів засновників. Питома вага кредитів для малого та середнього підприємництва загальному обсязі кредитного портфеля банків є незначною (до 20 %) вже впродовж багатьох років, так, у 2015 вона складала 14,7 %, а у 2016–15,1 %.

Типові економічні показники, які зазвичай використовуються при порівнянні, показують, що сектор малого та середнього підприємництва в Україні дуже схожий на європейський. Бізнес для прожитку і псевдо зайнятість, хоча й існують, але вони не є такою значною проблемою в інших країнах, з якими проводилось порівняння (табл. 1).

Таблиця 1 – Фінансові показники ряду латиноамериканських країн та України у сфері кредитування малого та середнього бізнесу

Показник	Болівія	Парагвай	Уругвай	Перу	Колумбія	Україна
Портфель кредитів, млн дол.	64	19	19	22	6	5
Кількість клієнтів, тис. суб'єктів	76,2	12,1	10,4	36,6	10,9	28
Середній розмір кредиту, \$	828	1 563	1 968	693	539	1 255

Джерело: [3].

Погіршення економічної ситуації особливо сильно позначилися на якості обслуговування боргу малими та середніми підприємцями. Роздрібні підприємства займають лідируючі позиції за простроченими кредитами на балансі банків в порівнянні з 23,6 % простроченої заборгованості в цілому по банківському сектору. Однією з причин, що стримують кредитування малого та середнього підприємництва в Україні, може бути брак інформації, необхідної банкам і мікрофінансовим організаціям для оцінки кредитного ризику малого та середнього підприємства [3].

На думку І. О. Мамікіної до основних причин гальмування розвитку малого підприємництва в Україні вона відносить: неопрацьованість законодавства як з питань розвитку підприємництва загалом, так і малого і середнього підприємництва зокрема; зростання адміністративних бар'єрів; неврегульованість податкової системи, що змушує деяких суб'єктів малого та середнього підприємництва переходити в тіньовий сектор економіки; недостатня державна фінансова-кредитна і майнова підтримка малих підприємств; надмірна кількість та свавілля працівників контролюючих органів; невизначені «правила гри» малого підприємництва, невпевненість підприємців у стабільності умов ведення бізнесу; відсутність дієвого механізму реалізації державної політики щодо підтримки малого підприємництва; недосконалість системи обліку та статистичної звітності малих підприємств; надмірне втручання органів державної влади в діяльність суб'єктів господарювання та корупція; обме-

женість інформаційного та консультативного забезпечення; недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємницької діяльності [4].

На сьогодні основними факторами, що заважають проведенню належного банківського кредитування підприємств малого і середнього бізнесу та зменшують потенційно значний попит таких підприємств на банківські кредити є наступні:

- зниження економічного зростання внаслідок кризового стану країни, пов'язаного як з проблемами світової кризи попередніх років, так і з поточною ситуацією;

- незадовільний фінансовий стан малого і середнього підприємництва, внаслідок відсутності широкомасштабного кредитування на довгостроковій основі в тому числі;

- існування проблемної заборгованості в секторі малого і середнього підприємництва, що пов'язано передусім з ринковою невизначеністю та стрімкими курсовими коливаннями впродовж значного періоду часу, а також жорстокого монетарного політикою НБУ;

- відсутність ефективних правових механізмів, що гарантують реалізацію майнових інтересів часників кредитних операцій;

- високі відсотки ставки за кредитами та суворі вимоги до вартості застави, а також інші жорстокі умови кредитування [1].

Зважаючи на це, можна стверджувати, що малі та середні підприємства повинні розвиватися та отримувати фінансову підтримку держави та кредитних установ на рівні з великими підприємствами. Сектор малого та середнього підприємництва не має протиставлятися великим підприємствам. Але сам малого та середнього підприємництва в доволі важкі часи, які переживають більшість великих підприємств, може бути надійним джерелом надходжень до бюджету та засобом зниження соціальної напруги шляхом створення робочих місць.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що проблема банківського кредитування малого і середнього підприємництва полягає у тому, що вітчизняний малий і середній бізнес та банки поки що вкрай важко знаходять спільну мову. Успішному вирішенню цього питання значною мірою заважає відсутність у спеціалістів підприємств і працівників банків єдиних уявлень про сутність цієї діяльності. Питання формування ефективного

механізму банківського кредитування господарюючих суб'єктів малого і середнього бізнесу набувають сьогодні особливої актуальності й незважаючи на складу економічну і політичну ситуацію в країні, повинні створюватися результативні передумови для розвитку малих і середніх підприємств, а також проведення ефективних заходів для поживлення внутрішнього ринку в цілому.

Список використаних джерел

1. Анацька І. Ю. Сучасний стан та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / І. Ю. Анацька // 36. наук. пр. «Економічний вісник ЗДІА». – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK_44_60. – Назва з екрана.
2. Бездітко Ю. М. Принципи розробки програм фінансового забезпечення інвестиційної діяльності малих підприємств [Електронний ресурс] / Ю. М. Бездітко // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=532>. – Назва з екрана.
3. Волкова Н. І. Аналіз проблем кредитування малого та середнього бізнесу в сучасних економічних умовах / Н. І. Волкова, К. Д. Свірідова // Фінанси, облік, банки. – 2017. – № 1(22). – С. 55–62.
4. Галиця І. Державне регулювання в умовах ринкових відносин / Галиця І. // Економіка України. – 2002. – № 6. – С. 52–53.
5. Мамікіна І. О. Сучасні реалії малого підприємництва в Україні: проблеми та перспективи. [Електронний ресурс] / Мамікіна І. О. – Режим доступу: <http://conference.spkneu.org>. – Назва з екрана.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.

Наукове видання

ЗБІРНИК НАУКОВИХ СТАТЕЙ МАГІСТРІВ

**Інституту економіки,
управління та інформаційних
технологій**

Частина 2

Головний редактор *М. П. Гречук*
Комп'ютерна верстка *О. С. Корніліч*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 20,5.
Тираж 9 пр. Зам. № 010/1502.

Видавець і виготовлювач
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,
к. 115, вул. Ковалю, 3, м. Полтава, 36014; (0532) 50-24-81

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 3827 від 08.07.2010 р.