

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара
(м. Дніпропетровськ, Україна)

Запорізька державна інженерна академія (м. Запоріжжя, Україна)

Інститут економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету
імені Іване Джавахішвілі (м. Тбілісі, Грузія)

Університет професора доктора Асена Златарова (м. Бургас, Болгарія)

Університет управління охороною праці в місті Катовіце (м. Катовіце, Польща)

Університет прикладних наук (м. Миттвайда, Німеччина)

Університет Шербрук (м. Шербрук, Канада)

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2016:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції

(Дніпропетровськ, 14–15 квітня 2016 р.)

У дев'яти томах

Том 9. Фінансовий механізм та фінансово-економічна безпека
суб'єктів господарювання

Дніпропетровськ
Видавець Біла К. О.
2016

УДК 336
ББК 65.01
Е 45

*Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету
(протокол № 9 від 12.04.2016)*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Поляков М. В. – д. ф.-м. н., проф., ректор Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Смирнов С. О. – д. ф.-м. н., проф., декан економічного факультету Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Гринько Т. В. – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Коваленко О. В. – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки підприємств Запорізької державної інженерної академії;

Артур Шверчак – д. е. н., професор з менеджменту Університету управління охороною праці в м. Катовіце, Польща;

Серджо Велеско – д. е. н., професор міжнародного менеджменту факультету економіки університету прикладних наук у м. Миттвайда, Німеччина;

Майкл Лафлеур – д. е. н., проректор з досліджень, директор інституту IRECUS, Університет Шербрук, Канада;

Абесадзе Р. Б. – д. е. н., проф., директор Інституту економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі, Грузія;

Дімітров І. – доктор, професор Університету професора доктора Асена Златарова, Болгарія;

Скрипник Н. С. – к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 14–15 квіт. 2016 р. : у 9 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016.

ISBN 978-617-645-226-3

Т. 9 : Фінансовий механізм та фінансово-економічна безпека суб'єктів господарювання. – 2016. – 114 с.

ISBN 978-617-645-235-5

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 14–15 квітня 2016 року в Дніпропетровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336
ББК 65.01**

ISBN 978-617-645-226-3

ISBN 978-617-645-235-5 (Т. 9)

© Авторський колектив, 2016

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ

Буцак Ю. О., к. е. н. Кучеренко С. К.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ПРИБУТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВА

У наш час в умовах ринкової економіки для удосконалення економіки України, її росту та стабільності необхідно підтримувати стійкий рівень національної безпеки. Рівень національної економічної безпеки визначається рівнем безпеки деяких галузей економіки. Саме аграрна галузь є вагомим елементом фінансово-економічної безпеки нашої держави, так як це дасть подальший розвиток економіки України, а прибуток є одним із найголовніших показників, які характеризують фінансово-економічну безпеку агропідприємства.

Прибуток – найвагомий фінансово-економічний елемент, що висвітлює передбачуваний фінансовий результат сільськогосподарської діяльності агропідприємства і обумовлює результативність виробництва. Він є як джерелом забезпечення внутрішньогосподарських крайностей підприємств, так і початком утворення бюджетних запасів держави [1].

Процес формування і споживання доходу є доволі нелегким і багатозначним по причині своєрідності та особливості аграрної галузі.

Формування прибутку може здійснюватися за рахунок виручки від реалізації продукції, за рахунок фінансового результату від операційної або звичайної діяльності, за рахунок капіталовкладень та інших процесів на підприємстві. Особливостями формування доходів сільгоспвиробників є фактори, головними з яких є великий рівень відносної демонополізації сільського господарства, нееластичність зв'язку між попитом на продукцію аграрної галузі та цінами на неї, слабка купівельна спроможність жителів України.

Чималий вплив на формування доходів сільгоспвиробників має державна політика у колі ціноутворення, оподаткування та кредитування. Також на дохід

впливають виробничі фактори, які обумовлюють присутність у виробника засобів і предметів праці, людських, фінансових ресурсів, поза виробничих ресурсів: соціальні умови праці та життя, природоохоронна діяльність підприємства та їх використання. Усі ці фактори перебувають у близькому взаємозв'язку і взаємозалежності, і всі здійснюють вплив на розмір прибутку. Аналіз рівня дії цих факторів на прибуток дає здатність знайти та використати шляхи зростання прибутку сільгоспвиробників і посилити ступінь їх фінансової безпеки [1].

Наступною проблемою, яка повинна бути вирішена, є розподіл і використання прибутку, що залишився у розпорядженні агропідприємства після того як були здійснені відрахування та виплати до бюджету держави.

Визначальними принципами розподілу прибутку є такі:

а) прибуток, який агропідприємство отримало внаслідок його сільськогосподарської діяльності розподіляється між державою та суб'єктом господарювання – підприємством;

б) дохід, що залишився в агропідприємства, передусім спрямовується на нагромадження, яке буде гарантувати майбутній розвиток підприємства, а частина, що залишилася, – на споживання для задоволення матеріальних і соціальних потреб персоналу [2].

Згідно з Господарським кодексом України порядок використання прибутку визначає власник агропідприємства або уповноважений ним орган відповідно до статуту підприємства і чинного законодавства. Розподіл прибутку йде на ріст та удосконалення матеріально-технічної бази підприємства, на будівництво та відновлення агропідприємства, оплачується заборгованість та кредити в банках, а також на виплату заробітної платні. Також за рахунок доходу можуть покриватися некомпенсовані втрати від катастроф, компенсується нестача власних оборотних засобів, сплачуються дивіденди по привілейованих акціях за обставин відсутності доходів.

Прибуток може спрямовуватись на розвиток виробництва, за рахунок якого компенсуються витрати на заходи, спрямовані на зростання технічного рівня виробництва за рахунок впровадження більш нової та довшеної техніки, розробку нових технологій, втілення природоохоронних заходів, покращення технологій і організацію виробництва [2].

З прибутку, що йде на соціальний розвиток покриваються такі витрати: на будівництво житла і об'єктів побутового обслуговування; на утримання будівель, що призначені для освітньо-культурної і оздоровчо-фізкультурної роботи серед персоналу агропідприємства. Кошти, що виключені з прибутку на матеріальне стимулювання, йдуть на виплату винагород та премій персоналу, а також здійснюється одноразове стимулювання персоналу за високоякісне та своєчасне здійснення надзвичайно вагомих виробничих завдань, наділення матеріальною допомогою робітників і службовців, оплата додаткових відпусток.

За рахунок доходу, який розподіляється на інші цілі, оплачуються суми штрафів, які відшкодовуються агропідприємствами за недодержання вимог нормативних актів про охорону праці, зовнішнього середовища, за недодержання податкового законодавства по зобов'язаннях, призначених до бюджету, позабюджетних і державних цільових фондів, відсотки за невикрачені кредити [2].

Отже, процес розподілу прибутку заслуговує особливої уваги, адже у ньому відбивається результативність агропідприємницької діяльності. Саме від прибутку залежить ефективність господарської самостійності й самоокупності підприємств, а отже взаємозацікавленість підприємств та окремих працівників у регулярному збільшенні ефективності та продуктивності діяльності та поліпшенні кінцевих фінансово-економічних результатів, залежить від вдосконалення методів і принципів розподілу прибутку.

Список використаних джерел:

1. Лабенко О. М. Формування прибутку агропідприємств / О. М. Лабенко // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С. 112–114.
2. Мельник Л. Ю. Розподіл прибутку агропідприємств / Л. Ю. Мельник // Економіка АПК. – 2008. – № 3. – С. 3–10.

К. е. н. Власенко М. О., Фархадов З. Г.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КРИПТОВАЛЮТА ЯК ГРОШОВИЙ ІНСТРУМЕНТ

СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Криптовалюта (від англ. Cryptocurrency) – це вид цифрової валюти, у процесі емісії та обліку якої використовується асиметричне шифрування та різні

криптографічні методи захисту, такі як Proof-of-work або Proof-of-stake. Функціонування системи обігу криптовалюти відбувається децентралізовано у розподіленій комп'ютерній мережі. Перша функціонуюча криптовалюта Bitcoin з'явилася у 2009 році. Її творцем вважається людина або група людей під псевдонімом Сатосі Накамото. З часу свого створення вартість Bitcoin зросла у 20 тис. разів, а щоденний обсяг обмінних операцій цієї крипто валюти сягнув 15 млн дол. США [1].

Вартість криптовалюти ні за чим не закріплена, тобто її ціна є динамічною та має специфічний механізм курсоутворення. Первісна ціна криптовалюти складалася з витрат на електроенергію для збереження цієї валюти, вторинну ціну визначає попит на цю криптовалюту. І, звичайно, саме попит є вирішальним у формуванні ціни на криптовалюту. Це наближує динаміку руху ціни криптовалюти до динаміки руху курсу національних валют, що відображено на рис. 1.

Зазвичай виділяють три види попиту на криптовалюту:

1. Спекулятивно-інвесторський (як можливість купівлі криптовалюти з метою її продажу за більшу ціну);
2. Купівля товару (за криптовалюту);
3. Переказ криптовалюти на інший рахунок без комісії (або менше 0,1 %).

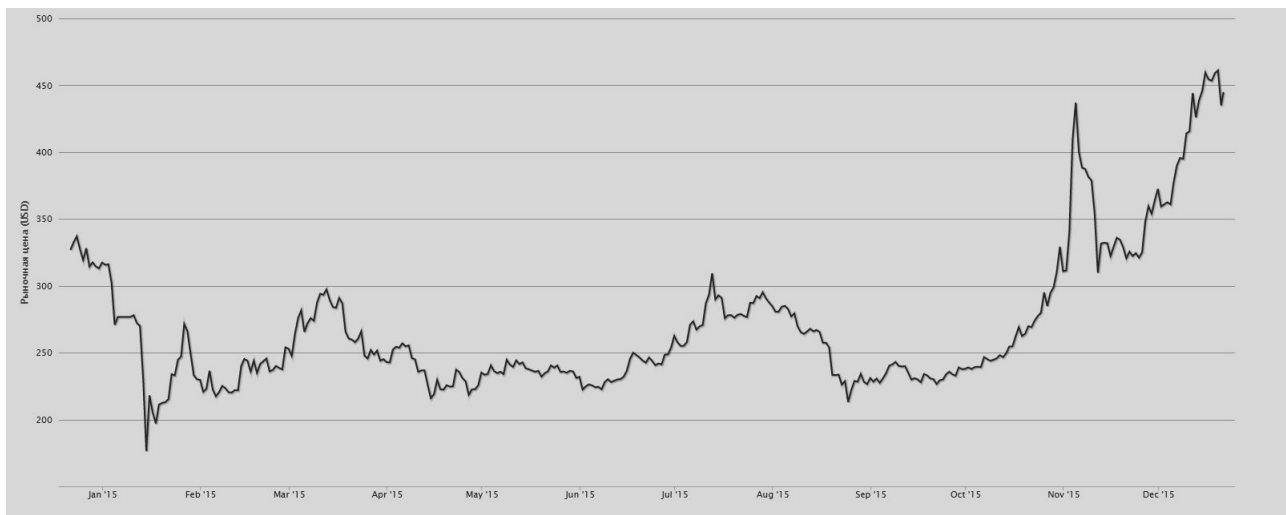


Рис. 1. Динаміка курсу BTC/USD у 2015 р.

Нажаль, сьогодні існування криптовалюти здебільшого забезпечується за рахунок чорного підприємництва, тому що транзакції цієї валюти важко (іноді навіть неможливо) відстежити, що забезпечує повну анонімність та непрозорість

будь-якої транзакції. Унаслідок цього зникає й обов'язок сплати податків. Якщо прибрати податкові нарахування із ціни товару, то це його здешевлює, що робить його привабливішим для потенційного покупця.

Водночас широке використання криптовалюти призводить до суттєвого зменшення податкових надходжень до бюджету, що у свою чергу призведе до ще більшого дефіциту державного бюджету. Намагаючись зменшити дефіцит бюджету, держава накладатиме нові податки на ті операції, які ще можна буде відстежити.

У разі використання криптовалюти завжди існує ризик для підприємця, адже, зберігаючи частину капіталу підприємства у крипто валюті, власник напряму піддається впливу постійного руху курсу криптовалюти. Він може як і отримати додатковий дохід, так і втратити частку уже заробленого.

Отже, кожен підприємець або бізнесмен, який використовує або планує використовувати криптовалюту для своєї справи, має чітко усвідомлювати, що криптовалюта, окрім позитивних рис (анонімність, зменшення податкових відрахувань тощо), має свої специфічні ризики, завдяки яким можна втратити власні кошти. Також криптовалюти мають пряму залежність від функціонування найпопулярніших сервісів, за допомогою яких люди мають можливість сплачувати товари та послуги за криптовалюту. Якщо такий сервіс закривається або тимчасово припиняє свою роботу, то ціна кожної одиниці криптовалюти одразу знижується.

Очевидно, що суспільству вже не вдасться згальмувати або ігнорувати розвиток і практичне застосування криптовалют, які за своїми ознаками відрізняються від звичних нам паперових грошей. Нині для торгівлі інформаційно-грошовими символами, зокрема купівлі-продажу біткоінів за реальні долари США, вже функціонують 3 добре налагоджені Інтернет-біржі: токійська Mt.Gox, словенська Bitstamp та біткоін-біржа Btc-e.com. Також для обміну нових криптовалют на біткоіни в Інтернеті функціонують декілька десятків бірж-обмінників. У січні 2014 р. компанія «Google» виявила зацікавленість в освоєнні віртуальних можливостей системи Bitcoin [2].

Наразі в Україні криптовалюта не є розповсюдженим засобом платежу серед підприємств. Тим не менш, Інтернет-магазин компанії «Алло» став першим українським онлайн-гравцем, який запустив такий новий сервіс від ПАТ «Приватбанк», як оплата покупок біткоінами. Під час оплати платіжною карткою

замовлення на сайті необхідно вибрати платіж Bitcoin і підтвердити транзакцію скануванням QR-коду. Сума покупки автоматично конвертується за поточним курсом [3].

Малоймовірно, що найближчим часом в Україні криптовалюти стануть широко використовуваними, тому що вони є нестабільними, низьколіквідними у нашій країні, мають велику комісію при введенні/виведенні на банківські карти. Також популярність готівкового розрахунку в Україні буде перешкоджати використанню безготівкової криптовалюти.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук Т. Цифрова валюта як віртуальне джерело фіктивного капіталу / Т. Ковальчук, К. Паливода // Банківська справа. – 2014. – № 1–2. – С. 3–11.
2. Лук'янов В. С. Зародження ринку криптовалюти в інформаційно-мережевій парадигмі / В. С. Лук'янов // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – №8 (158). – С. 436–441.
3. Інтернет-магазин ALLO.UA, в партнерстві з ПриватБанком запускає можливість оплатити покупки знаменитою криптовалютою bitcoin [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://blog.allo.ua/internet-magazin-allo-ua-v-partnerstve-s-privatbankom-zapuskaet-vozmozhnost-oplatit-pokupki-znamenitoj-kriptovalyutoj-bitcoin>

Коваленко А. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА
У СИСТЕМІ ЙОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасні ринкові умови господарювання характеризуються суттєвим підвищенням самостійності суб'єктів господарювання, високим рівнем економічної та юридичної відповідальності, що обумовлює зростання уваги до проблем, пов'язаних з забезпеченням фінансової стійкості та платоспроможності підприємств, особливо в кризові періоди. Це зумовлює підвищені вимоги до питань раціонального та ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства, підвищує актуальність теоретичних досліджень та практичних розробок у цьому напрямку.

Сучасна наукова думка представлена великою кількістю трактувань та визначень терміну «фінансові ресурси підприємства», але загальноприйнятним вважається розуміння цієї категорії як сукупності власних та залучених грошових коштів, що знаходяться у розпорядженні підприємства, та які направлено на

фінансування поточних витрат та капітальні вкладення з метою розширеного відтворення та погашення власних зобов'язань. Фінансові ресурси покликані забезпечувати досягнення загальних цілей стратегічного розвитку підприємства через механізми забезпечення господарської діяльності необхідними грошовими коштами, їх товарно-грошовий обіг та погашення фінансових зобов'язань.

Склад та структура фінансових ресурсів визначається джерелами їх формування. З огляду на це, виділяють власні та позикові фінансові ресурси підприємства. Власні фінансові ресурси належать підприємству на правах власності та складаються з наступних елементів: нерозподілений прибуток, статутний капітал, спеціальні грошові фонди, амортизаційні відрахування. Позикові фінансові ресурси являють собою грошові кошти залучені підприємством на деякий час з обов'язковою умовою повернення та складаються з кредитів різних видів та походження і кредиторської заборгованості.

З точки зору економічного змісту фінансові ресурси пропонується розділяти на надходження (кошти, залучені зі сторони), доходи (виручка від реалізації) та накопичення (нерозподілений прибуток, амортизація) [1, с. 19].

Формування фінансових ресурсів за складом, структурою та обсягами є важливим управлінським завданням, націленим на забезпечення поточної та довгострокової фінансово-господарської діяльності підприємства необхідними грошовими коштами. З огляду на різноманіття елементів фінансових ресурсів при їх формуванні необхідно враховувати специфіку та функції кожного з них, та визначати раціональну їх комбінацію. Управління фінансовими ресурсами підприємства оптимізація

Другим напрямком роботи в межах управління фінансовими ресурсами на підприємстві є забезпечення їх ефективного використання у відповідності до напрямків діяльності підприємства. В фінансово-економічних літературних джерелах представлено різні погляди на напрямки та шляхи забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів на підприємстві.

Більшість фахівців [2; 3] виділяють два напрямки використання фінансових ресурсів: на просте відтворення (оновлення використаних факторів виробництва) та на розширене відтворення (довготермінові інвестиції). При такому підході вважається, що в першому випадку на підприємстві формуються обігові активи (запаси, дебіторська заборгованість, короткотермінові фінансові вкладення,

грошові кошти), в другому випадку – не обігові активи (основні фонди, нематеріальні активи, незавершене будівництво).

Управлінські підходи до процесу формування та використання фінансових ресурсів обумовлюються системою управління в цілому, тому що вимагають комплексного розв'язання визначених проблем.

Загальновизнаним науково-методичним підходом вважають системний підхід, що передбачає визначення складових елементів фінансових ресурсів, їх синергетичний ефект, вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на їх процес функціонування. Крім системного підходу, використовуються наступні підходи:

- процесний (розглядає особливості та ефективність функціонування фінансових ресурсів, тобто процеси формування та використання);
- ситуаційний (дозволяє аналізувати конкретні ситуації у певних умовах функціонування фінансових ресурсів, приймати унікальні рішення).

Методи управління фінансовими ресурсами бувають загально-управлінськими та специфічними, до яких відносять дисконтування, капіталізацію доходу, розрахунок підсумкової вартості, метод вилучень та ін'єкцій, метод «витрати-випуск».

Тож, управління фінансовими ресурсами володіє відповідним набором принципів, методів, інструментів, які формують методологічні підходи в даному напрямку. Використання науково-методологічних підходів до управління фінансовими ресурсами підприємства сприяє досягненню цілей їх оптимізації за складом, обсягами, структурою при формуванні та забезпеченню максимальної ефективності використання наявних та залучених фінансових ресурсів, що, в свою чергу, дає змогу підприємству досягати найвищих результатів фінансової, економічної та господарської діяльності, формувати власні конкурентні переваги та підвищувати інвестиційну привабливість та ринкову ціну підприємства.

Список використаних джерел:

1. Стыров М. М. Финансовые ресурсы промышленных предприятий: теория, анализ, управление / М. М. Стыров. – Сыктывкар, 2012. – 164 с.
2. Завгородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Завгородній, Г. Л. Вознюк. – Л. : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
3. Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2000. – 720 с.
4. Гринько Т. В. Финансовая стабильность предприятия и показатели её оценки / Т. В. Гринько // Матеріали IV Міжнародної конференції «Наука і освіта – 2001». – Д. : Наука і освіта, 2001. – Т. 2. – Економічні науки. – С. 17–19.

К. б. н. Некрасенко Л. А., к. е. н. Борисова І. С.

Полтавська державна аграрна академія (Україна)

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах становлення вільного ринкових відносин і гострого дефіциту фінансових ресурсів в Україні керівники підприємств повинні постійно звертати особливу увагу на проблеми, пов'язані з організацією управління оборотним капіталом. Розвитком ринкових відносин і досвідом зарубіжних систем господарювання обумовлено залежність результативності діяльності підприємств від ефективного управління оборотним капіталом. Тож дослідження системи управління оборотним капіталом, найважливішого чинника забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває особливої актуальності.

Основна мета нашого дослідження полягає у визначенні основних складових елементів системи управління оборотним капіталом підприємства.

Для формування на підприємстві потрібного обсягу і складу оборотного капіталу, забезпечення раціональної й оптимальної структури джерел його фінансування необхідно розробити загальну фінансову стратегію складовою частиною якої є система управління оборотним капіталом.

Питанню розробки системи управління оборотним капіталом підприємства приділено багато уваги в науковій літературі. Важливий внесок в розробку методологічних, організаційних, інформаційних аспектів управління оборотним капіталом зробили такі вчені як О. О. Терещенко [1], А. М. Поддєрьогін [2].

Узагальнюючи основні теоретичні положення викладені у роботах О. О. Терещенка та А. М. Поддєрьогіна, ми розробили модель системи управління оборотним капіталом підприємства (рис. 1):

Таким чином основна мета системи управління оборотним капіталом підприємства полягає у:

1. Досягненні оптимального обсягу обігового капіталу.
2. Забезпеченні необхідної ліквідності оборотного капіталу.
3. Забезпеченні збільшення рентабельності обігового капіталу.
4. Забезпеченні мінімізації втрат обігового капіталу в процесі його використання.

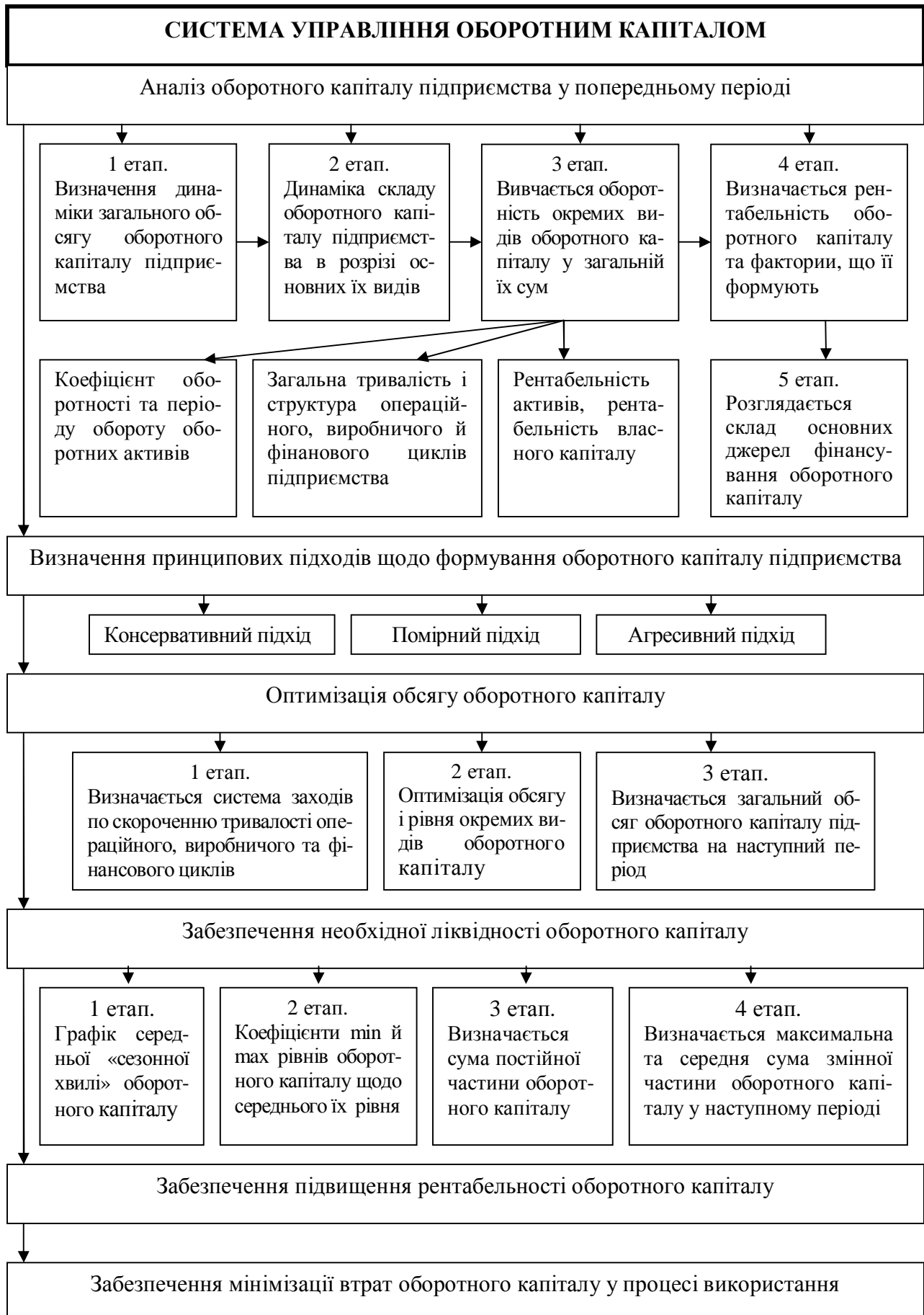


Рис. 1. Модель системи управління оборотним капіталом підприємства

Оптимізацію обсягів обігового капіталу підприємства здійснюють згідно з обраною менеджментом політикою управління дебіторською та кредиторською заборгованостями, методами обліку запасів та відповідно – тривалістю операційного, виробничо-фінансового циклів підприємства. Також слід враховувати сезонні особливості співвідношення постійної та змінної частин оборотного капіталу, які здійснюють суттєвий вплив на обсяги потреб в кожному окремому виді оборотного капіталу необхідного для проведення операційної діяльності. Наприклад, підприємства агропромислового комплексу закуповують сировину протягом посівної компанії, що пояснює підвищену потребу у цей період в обігових активах у вигляді запасів посівного матеріалу. Тож в процесі управління оборотним капіталом варто визначати сезонні потреби, що розраховуються як різниця між максимальними та мінімальними потребами в них протягом року.

Забезпечення необхідної ліквідності оборотного капіталу полягає в урахуванні обсягу майбутнього платіжного обороту і досягається шляхом складання графіка платежів за сировину і матеріали та надходжень грошових коштів від продажу готової продукції.

Забезпечення збільшення рентабельності оборотних коштів, є актуальним для підприємства, тому що сприяє своєчасному використанню тимчасово вільних залишків грошових активів. Збільшення рентабельності оборотного капіталу відбувається шляхом формування ефективного портфеля короткострокових фінансових вкладень за рахунок використання вільного залишку грошових коштів.

Досягнення зниження до мінімуму втрат оборотного капіталу в ході його використання, є актуальним тому що усі його види певною мірою схильні до ризику втрат. Так, запаси насіння та добрив мають свій термін зберігання, після чого втрачають свою якість і стають непридатними до використання повторно, що звичайно призводить до втрат. Тож управління оборотним капіталом потрібно спрямовувати на зниження до мінімуму ризику його втрат, особливо в умовах ризику інфляції.

На підставі вищесказаного, можна дійти висновку, що система управління оборотним капіталом являє собою сукупність взаємопов'язаних складових яка націлена на оптимізацію формування та раціональне використання фінансових ресурсів підприємства, на мінімізацію оборотного циклу робочого капіталу, на отримання додаткового прибутку шляхом інвестування вільних коштів, та на забезпечення безперервності процесу господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
2. Фінанси підприємств : підруч. / кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 4-те вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 571 с.

Пустовий М. Д., Курінна І. Г.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ
ВІДТВОРЕННЯМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ**

Формування нової економіки визначило особливе значення і місце в економічних відносинах носію знань, навичок, умінь – людині. Аналіз теоретичних і практичних підходів до осмислення категорії «людський капітал» свідчить про значущість і необхідність створення ефективної системи фінансового управління його відтворенням, що прямо визначено ще класиками економічної думки. Відомо, що стійке економічне зростання може бути досягнуто в разі створення сприятливого інноваційного середовища. При цьому підвищення ефективності напрямків інноваційного розвитку має базуватися, в тому числі, на проведенні і комплексу обов'язкових заходів як на макро-, так і на мікро- і нано- рівнях, які передбачають зміщення акцентів на справедливість і об'єктивність створення економічних, в тому числі фінансових відносин між усіма учасниками інноваційного процесу [1].

Найважливішим суб'єктом фінансових відносин, які зумовлюють ефективність економічних відносин в цілому, є людина з властивими йому якісними характеристиками. Для підвищення ефективності проведення економічної політики в країні необхідно систематично робити аналіз динаміки якісного рівня людського капіталу на основі його вартісної оцінки, створювати рейтинг галузей і окремих підприємств в середині галузі за забезпеченістю якісними людськими ресурсами, постійно оцінювати ефективність проведених інвестиційних заходів в працівників, як на рівні держави, такі господарства. Усе це вимагає створення чітко вибудованої системи фінансового управління відтворенням людського капіталу, яка в першу чергу повинна відповідати державної стратегії інноваційного розвитку. Ефективно вирішити це на практиці можна лише при наявності обґрунтованої концепції

фінансового управління відтворенням людського капіталу, що враховує сформовані напрямки розвитку соціально орієнтованого постіндустріального суспільства і представляє собою сукупність конкретних заходів.

Розроблена концепція фінансового управління відтворенням людського капіталу базується на положеннях фундаментальної відтворювальної концепції фінансів, базових концепціях фінансового менеджменту і світовому досвіді використання нових підходів до управління в цілому, в тому числі в рамках фінансових відносин. Концепція орієнтована на пріоритети сталого розвитку, з огляду на особливості формування національної економіки, і її економічне зростання.

Метою концепції є формування особливого наукового підходу до розуміння процесу фінансового управління відтворенням людського капіталу та реформування існуючої системи фінансового менеджменту на мікро- і мезорівнях за допомогою впровадження в практичну діяльність суб'єктів економіки методології фінансового управління відтворенням людського капіталу [3].

Основними завданнями концепції є:

- забезпечення дотримання принципу соціально-орієнтованого розвитку, що полягає в орієнтації перерозподілу ресурсів на ефективно працююче населення;
- створення умов для розвитку і зміцнення людських ресурсів суб'єкта економіки;
- розробка механізму функціонування вводиться об'єкта (фінансове управління відтворенням людського капіталу).

Концепція стане основою стратегії впровадження розробленої методології фінансового управління відтворенням людського капіталу в практичну діяльність суб'єктів господарювання. Вона визначить чільну роль людини в стратегії економічного і соціального розвитку суспільства [5].

Напрями та інструменти реалізації концепції: створення системи фінансового управління відтворенням людського капіталу, заснованої на принципі соціально-орієнтованого розвитку; формування служби, що забезпечує своєчасне впровадження в практику всього розробленого інструментарію методології фінансового управління відтворенням людського капіталу; формування рейтингу працівників за допомогою оцінки якісних характеристик його людського капіталу; розробка

методичних рекомендацій по фінансовому управлінню відтворенням людського капіталу.

Таким чином, стратегія впровадження системи фінансового управління відтворенням людського капіталу базується на засадах розробленої методології, сформульованих цілях і завданнях фінансового управління відтворенням людського капіталу, фінансові механізми функціонування вводиться об'єкта системи фінансового управління, його взаємозв'язках із зовнішніми і внутрішніми елементами системи фінансового менеджменту з урахуванням поетапного використання спеціального інструментарію з метою формалізації процесу управління за допомогою створення гармонізованої моделі фінансового управління відтворенням досліджуваної категорії.

Список використаних джерел:

1. Ніколайчук М. В. Засади та принципи управління відтворенням людського капіталу / М. В. Ніколайчук // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет ; редкол. : С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2012. – Вип. 10. – Ч. 1. – С. 428–432.
2. Экономическая безопасность Украины: Общий курс : учеб. / под ред. В. К. Сенчагова. – 2-е изд. – М. : Дело, 2005. – 896 с.
3. Регіональна економіка : навч. посіб. / [Я. Б. Олійник, С. П. Запотоцький, О. Ю. Кононенко та ін.] ; за ред. Я. Б. Олійника. – 2-е вид. змін. і доп. – К. : КНТ, Видавець Фурса С. Я., 2008. – 444 с.
4. Полевик Г. М. Удосконалення методологічних основ управління фінансовими ресурсами регіону / Г. М. Полевик // Экономические инновации : сб. научн. работ : статьи. – О. : Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований, 2007. – Вып. 29. – С. 242–251.
5. Полевик Г. М. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами регіону / Г. М. Полевик // Экономические инновации : сб. науч. работ : статьи. – О. : Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований, 2005. – Вып. 23. – С. 319–328.

Д. е. н. Семенов А. Г., Юсипчук Л. А.

Класичний приватний університет, м. Запоріжжя (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ ПО ЗАРОБІТНІЙ ПЛАТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Через недосконалу систему організації виробництва і праці, відсутності планування ходу й обсягів робіт на ПАТ «Дніпроенерго» персонал підприємства знаходився деякий час в простой. Для того, щоб уникнути цього необхідно

удосконалити планування і нормування праці. Для виконання термінових і сезонних робіт наймати тимчасових співробітників, а чисельність постійного персоналу скоротити відповідно до виробничих потреб у ньому. Без досягнення відповідності рівня організації праці рівню розвитку техніки і технології виробництва на кожному підприємстві, навіть сама зроблена техніка не може дати достатнього ефекту. У тих випадках, коли прогресивні зміни у технічній і технологічній базі виробництва не супроводжується відповідними змінами у формах і методах організації праці, загальна ефективність виробництва взагалі може залишитися без змін. Разом з тим високий рівень організації праці дозволяє домагатися значного ефекту при наявності дуже скромної технічної бази. Цей ефект може бути досягнутий завдяки скороченню втрат непродуктивних витрат робочого часу, застосуванню раціональних прийомів і методів праці, поліпшенню практики підбора і розміщення кадрів на виробництві, ретельного нормування їхньої праці, поліпшенню умов праці, що забезпечують підвищення працездатності, зниження стомлюваності працівників [1].

Одним з основних факторів зниження заробітної плати, а отже і собівартості продукції залишається підвищення продуктивності праці. До матеріально-технічних факторів росту продуктивності праці відноситься технічний рівень застосовуваних знарядь праці, якість використовуваних матеріалів, прогресивність і інтенсифікація технологічних процесів, ступінь комплексного використання сировини, рівень механізації й автоматизація виробництва. Економічні фактори відображають міру зацікавленості виробничих колективів і кожного працівника в підвищенні продуктивності праці. Підвищення стимулюючої ролі заробітної плати, удосконалювання систем преміювання, розвиток колективної оплати за кінцевими результатами, бригадного підряду, господарського розрахунку і матеріальних санкцій відіграють важливу роль у рішенні задач росту продуктивності праці. До соціальних факторів відносять змагання і моральні стимули до праці, загальноосвітній і культурний рівень кадрів, психологічний клімат у колективі, престижність професій, дисципліна праці, умови праці, побуту і відпочинку.

Для посилення впливу премій на підвищення ефективності виробництва і продуктивності праці, забезпечення надійної і безперебійної роботи устаткування, економію паливно-енергетичних ресурсів конкретні розміри премій робітникам,

керівникам, фахівцям і службовцям установлюються диференційовано, по категоріях працюючих, у залежності від складності, відповідальності і напруженості виконуваних ними робіт [2].

Так як заробітна плата є базою для розподілу адміністративних накладних витрат, то від правильності і більш детального обліку витрат на заробітну плату залежить калькулювання собівартості продукції. Тому особливу увагу варто також приділяти заходам щодо поліпшення й удосконалення обліку розрахунків по заробітній платі, контролю обліку витрат на працю та її оплати.

На ПАТ «Дніпроенерго» відповідно до облікової політики і використання інформаційної системи SAP R/3 у всіх СЕ (СП) застосовуються єдині первинні документи, що фіксують факти здійснення господарських операцій.

Для обліку по місцях виникнення витрат (МВВ) і контролю планових і фактичних витрат плановий відділ (група) СЕ (СП) зобов'язаний у первинних документах надавати (контролювати) МВВ і код витрат.

Для визначення МВВ розроблені єдині для всіх СЕ (СП) шифри структурних підрозділів ПАТ «Дніпроенерго». Поняття МВВ набагато ширше, ніж структурний підрозділ СЕ (СП). З огляду на організаційну структуру і різновид діяльності, МВВ представлено в обліку з точок зору відповідальності (структурні підрозділи СЕ (СП)); виробничо-технічної (блоки, ділянки і т.д.); економічної (послуги КСБУ, ТЕС – оздоровчі, роботи/послуги, що супроводжують основну діяльність і т.д.).

Облік витрат по МВВ провадиться з метою з'ясування, де саме на підприємстві виникають витрати. Розподіл витрат по МВВ не тільки дозволяє здійснювати контроль, але і збирати усі дані для визначення собівартості окремих робіт/послуг.

Ієрархія МВВ ПАТ «Дніпроенерго» побудована за принципом «вкладення». Це означає, що з окремих МВВ збирається група на рівні структурного підрозділу СЕ (СП) чи послуги, що робляться КСПП, ДЕСК і т.д., потім ці групи збираються в СЕ (СП) і включаються в ПАТ «Дніпроенерго».

Така система дозволяє враховувати витрати на всіх рівнях і організувати ведення управлінського обліку для менеджерів усіх ланок управління.

Для планування витрат, а потім для фактичного обліку визначається портфель замовлень на внутрішні роботи/послуги між СЕ (СП) і замовлень, виконуваних

СЕ (СП) на сторону. Роботи, виконувані між СЕ (СП), оформляються внутрішнім замовленням, МВВ замовника – згідно ієрархії МВВ ПАТ «Дніпроенерго».

Під час підписання акта прийому-передачі по ремонту (обслуговуванню) замовник (одержувач витрат) контролює зовнішній номер замовлення. Застосування у всіх СЕ (СП) єдиних кодів обліку витрат, що входять у номер внутрішнього замовлення, дозволяє при використанні інформаційної системи R/3 виключати внутрішні обороти між СЕ (СП), що скоротить документообіг по внутрішніх розрахунках, а також визначати собівартість будь-якого блоку ТЕС чи всіх ремонтних робіт тощо.

Згідно вищенаведених заходів щодо поліпшення обліку на ПАТ «Дніпроенерго» і введенню таких понять як місце виникнення витрат (МВВ) і замовлення (внутрішній чи на сторону) при розрахунку й обліку заробітної плати на ПАТ «Дніпроенерго» формується відомість розподілу заробітної плати по замовленнях і МВВ.

Це дозволяє більш точно збирати витрати на всіх рівнях, а отже більш детально визначати собівартість будь-якого блоку чи ТЕС усіх ремонтних робіт, що дозволяє організувати ведення управлінського обліку для всіх ланок управління [3].

Класифікація витрат і доходів на ПАТ «Дніпроенерго» побудована відповідно до П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати» за принципом функціонального групування доходів і витрат, що дозволяє оцінити рівень і вартість кожної функції, а також передбачає більш детальне розкриття формування чистого прибутку (збитку) ПАТ «Дніпроенерго».

Список використаних джерел:

1. Бугинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підруч. / Ф. Ф. Бугинець. – Житомир : Рута, 2006. – 832 с.
2. Безбатько О. Удосконалення системи оплати праці: проблеми та шляхи вирішення / О. Безбатько, В. Манакіна // Довідник економіста. – 2007. – № 12. – С. 70–74.
3. Крищенко К. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління оплатою праці / К. Крищенко // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 6. – С. 9–16.

Тімар І. В., Лівер А. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ ОБІГОВИМИ АКТИВАМИ ГІРНИЧОДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Важливим фактором забезпечення та підвищення економічної ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності й фінансової стійкості підприємством є удосконалення механізму управління його обіговими активами, з метою забезпечення виробничого процесу необхідним обсягом коштів, оптимізації їх структури, прискорення обігу, раціонального використання матеріальних ресурсів і вільних грошових коштів [1]. У зв'язку з цим дослідження проблем, пов'язаних з розробкою дієвих механізмів та ефективного інструментарію управління обіговими активами на підприємстві, носять актуальний характер.

З метою оцінки ефективності використання та аналізу особливостей управління обіговими активами було проведено дослідження підприємстві «Публічне акціонерне товариство «Криворізький залізорудний комбінат» (ПАТ «КЗРК»), яке є провідним гірничодобувним підприємством Криворізького басейну, найпотужнішого залізорудного басейну України.

Основною продукцією ПАТ «КЗРК» є руда залізна агломераційна з вмістом заліза від 51 до 61 % та руда доменна кускова з вмістом заліза від 46 до 49 %. Аналіз основних техніко-економічних показників господарської діяльності ПАТ «КЗРК» проводився за 2009-2013 роки. Протягом цього періоду на підприємстві спостерігалось постійне зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, як в натуральному виразі так і в вартісному, рентабельність виробничої діяльності (окупності витрат) складала до 52,79 %, рентабельність власного капіталу до 44,18 % [2].

Високий рівень прибутковості сприяв формуванню значного обсягу обігових активів на підприємстві, їх загальна сума за п'ять років збільшилась з 881,9 млн грн до 2169,3 млн грн, при цьому сформувався надлишок вільних власних обігових коштів. Тобто, проблема нестачі та пошуку джерел фінансування обігових активів, притаманна великій кількості вітчизняних підприємств, для ПАТ «КЗРК» виявилась не актуальною. Натомість виникли проблеми іншого характеру, а саме створення наднормативних запасів товарно-матеріальних

цінностей, відволікання оборотних коштів з господарського обороту, зниження відповідальності за цільове й раціональне використання як власних, так і позичених (залучених) коштів. Це в свою чергу потребує удосконалення системи управління обіговими активами, шляхом подальшого зменшення наднормативних та надмірних залишків їх окремих елементів з наступним розміщенням коштів, вивільнених з обігу, в коротко та середньо строкові фінансові вкладення.

На підставі проведеного аналізу, та спираючись на виявлені недоліки було сформульовано пропозиції, щодо удосконалення управління оборотними активами на ПАТ «КЗРК», основними з яких є наступні:

1) З метою зменшення збитків від непогашеної дебіторської заборгованості з клієнтами доцільно застосовувати вексельну форму розрахунків.

2) Необхідно домагатись мінімізації або взагалі уникати утворення дебіторської заборгованості по тим розрахункам де це можливо (наприклад не допускати сплати необґрунтованих сум авансових платежів по податкам).

2) Протягом аналізованого періоду на підприємстві були наявні досить великі розміри залишків грошових коштів, що вимагає пошуку можливостей використання вільних грошових коштів максимально ефективно. Вільні залишки грошових коштів доцільно вкладати в короткотермінові цінні папери та на короткотермінові депозити в банк з метою отримання додаткових доходів

Для вирішення задачі управління залишками грошових коштів, на підставі проведеного порівняльного аналізу існуючих економіко-математичних методів і моделей, було запропоновано застосувати модель Міллера – Орра, як найбільш прийнятну з практичного погляду. Для ПАТ «КЗРК» було розраховано основні параметри моделі: мінімальний розмір залишку грошових коштів на рахунках в банку експертним шляхом прийнято в розмірі 35 млн грн, оптимальний розмір середнього залишку грошових коштів на рахунках в банку дорівнює 38,75 млн грн, максимальний розмір залишку грошових коштів на рахунках в банку – 46,25 млн грн. Якщо залишки грошових коштів на рахунках в банку перевищують максимальний розмір, підприємству пропонується вкладати надлишок грошових коштів на короткотермінові депозитні рахунки. Якщо залишки грошових коштів на рахунках в банку складають менше мінімального розміру, необхідно повертати гроші з депозитних на поточні рахунки. Управління

залишками грошових коштів за допомогою моделі Міллера – Орра дозволить підприємству не тільки досягати оптимальних розмірів залишків грошових коштів, але й отримувати додатковий прибуток за депозитними вкладками. Запровадження запропонованих заходів дозволить зменшити суму дебіторської заборгованості на 250 млн грн, залишок грошових коштів – на 58 млн грн та додатково отримати прибуток у розмірі 29 тис грн.

Отже, застосування запропонованої моделі управління залишками грошових коштів дозволить підприємству ПАТ «КЗРК» підвищити ефективність використання обігових активів за рахунок скорочення їх окремих структурних елементів та отримання додаткового прибутку за операціями короткострокових фінансових вкладень.

Список використаних джерел:

1. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова ; за заг. ред. А. М. Колосова. – Старобільськ : Вид-во державного закладу «Луганський національний ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. – 352 с.
2. Гринько Т. В. Финансовая стабильность предприятия и показатели её оценки/ Т. В. Гринько // Мат-ли IV Міжнародної конф-ції «Наука і освіта '2001». – Д. : Наука і освіта, 2001. – Т. 2. – Економічні науки. – С. 17–19.
3. Тимар И. В. Конкурентоспособность горнодобывающих предприятий желе-зородной промышленности Украины и пути ее повышения/ И. В. Тимар // Материалы международной научно-практической конференции «Проблемы устойчивости социально-экономического развития в условиях глобализации» 8-9 апреля 2015 года. – Душанбэ, 2015. – С. 314–316.
4. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.smida.gov.ua/reestr/?kod=00191307>

Цюгро В. Ю.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОДЕЛІ ОБЛІКУ ВИТРАТ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з основних завдань управлінського обліку в системі управління витратами підприємства є своєчасне і адекватне специфіці умов господарювання визначення собівартості виробництва одиниці продукції. В сучасних умовах об'єктивно зростає роль вивчення різних методів обліку витрат з метою їхнього скорочення та ефективного управління.

Питання обліку витрат широко розкриті у зарубіжних та вітчизняних виданнях. Дану тему досліджували Ф. Тейлор, Г. Емерсон, Г. Гантт, Ч. Гаррісон та інші. Так, Г. Емерсон в контексті управління продуктивністю переніс акцент в управлінні витратами з фактичної собівартості на так звану «доцільну», виділивши концептуальний підхід до виміру продуктивності за співвідношенням фактичних і стандартних витрат. На його думку, це співвідношення не має бути меншим за одиницю, тобто за будь-яких умов фактичні витрати мають дорівнювати або переважати над стандартними. Разом з тим, максимум продуктивності досягається за умови наближення фактичних витрат до стандартних.

На базі теорії Г. Емерсона Г. Гантт дослідив співвідношення між стандартними (природними) і непродуктивними витратами, результатом чого стало формулювання знаменитого правила Гантта, відповідно до якого всі витрати понад встановлені норми мають відшкодовуватися за рахунок винних осіб і у жодному разі не відбиватися на рахунках витрат. Саме це правило лежить в основі системи обліку «Стандарт-костинг».

Етимологічно «Стандарт-костинг» походить від двох понять: «стандарт», що відбиває кількість необхідних матеріальних і трудових витрат на виробництво одиниці продукції (тобто заздалегідь обчислені витрати на виробництво одиниці продукції або надання одиниці послуг), та «костинг», під яким мають на увазі грошовий вираз цих витрат. Отже, «Стандарт-костинг» буквально означає стандартну вартість витрат. Враховуючи специфіку формування і обліку витрат, ця система, передусім, концентрується на контролі за використанням саме прямих витрат виробництва, які можуть бути стандартизовані, а для контролю накладних витрат передбачається використання суміжних калькуляцій.

Послідовником ідей Г. Гантта виступив Ч. Гаррісон, який трансформував і розвив «Стандарт-костинг» у два положення:

по-перше, усі відображені в обліку витрати в обов'язковому порядку мають бути співвіднесені зі встановленими стандартами;

по-друге, виявлені внаслідок порівняння фактичних витрат зі стандартами відхилення мають бути згруповані і систематизовані за причинами їх виникнення.

Іншим методом обліку витрат є система «Директ-костинг», яку визначають як систему управлінського обліку, що ґрунтується на поділі витрат на постійні та змінні відповідно до класифікаційної ознаки залежності від обсягів виробництва.

Ця система передбачає розрахунок калькуляцій собівартості продукції виключно за змінними витратами (які кількісно збігаються з величиною прямих витрат), що, певним чином, спрощує аналіз собівартості продукції з огляду на використання його результатів для оперативного управління витратами.

Система «Директ-костинг» передбачає дуальну організацію обліку витрат: це може бути облік виключно фактичних витрат, або у разі планування чи встановлення нормативів – облік планових (нормативних) витрат. В останньому випадку мова йде про конвергенцію систем «Стандарт-костинг» і «Директ-костинг».

Зазначені системи обліку витрат є основою для застосування сукупності методів витратного підходу у ціноутворенні, відповідно до якого «первинними» є витрати, а ціна – «вторинною». Відійти від традиційних способів ціноутворення дає змогу система «Таргет-костинг», яка передбачає визначення собівартості одиниці продукції, виходячи з попередньо встановленої ціни її реалізації. У цьому разі «первинною» виступає ціна, вирахуванням з якої цільової суми прибутку визначається цільова повна собівартість одиниці продукції, тобто витрати за суттю є «вторинними». Перевагою цієї системи в частині досягнення ефективності управління витратами є вимушена необхідність конструкційних змін продукції, змін у системі постачання сировини й матеріалів, використання персоналу з метою додержання лімітного рівня витрат, тобто система «Таргет-костинг» автоматично призводить до пошуку найбільш раціональних й ефективних управлінських рішень у всіх сферах господарської діяльності підприємства.

Дана концепція формує передумови для управління витратами підприємства на засадах ресурсозбереження, оскільки дає змогу попереджувати виникнення витрат ресурсів і непродуктивних витрат ітеративно, що знайшло відображення у її модифікації – системі «Кайзен-костинг», яка означає «безперервне удосконалення «маленькими кроками». Істотна відмінність між системами «Таргет-костинг» і «Кайзен-костинг» полягає у їх використанні на різних етапах господарської діяльності. Зокрема, система «Таргет-костинг» дає змогу підвищити ефективність управління витратами на стадії планування та розробки продукції, тобто її можна охарактеризувати як систему управління витратами попереджувальної дії. Система «Кайзен-костинг» з тією ж метою може використовуватися на стадії

виробництва продукції, при чому як окремих її конструкційних елементів, так і готових виробів.

Практичне використання сполучення цих систем уможливило одержання підприємством конкурентної переваги за рахунок спроможності реалізації більш гнучкої цінової політики та досягнення, відповідно, більш ефективного рівня витрат порівняно з конкурентами.

Список використаних джерел:

1. Жарикова Л. А. Управленческий учет : учеб. пособ. / Л. А. Жарикова. – Тамбов : Изд-во Тамбовского государственного технического ун-та, 2014. – 136 с.
2. Керимов В. Е. Управленческий учет / В. Е. Керимов. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005.
3. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет / Н. П. Кондраков. – М. : Инфра-М, 2004.

РИЗИК МЕНЕДЖМЕНТ ТА АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Dr. Yevgen Bogodistov^{*}, Moritz Botts^{}**

^{}University of Applied Sciences Neu-Ulm (Germany),*

*^{**}European University Viadrina Frankfurt (Oder) (Germany)*

MANAGEMENT AND RELATIONSHIPS: ISSUES IN CONDITIONS OF A HIGH UNCERTAINTY

Since its introduction in 1991 by anthropologist Alan Fiske, the relational models theory (RMT) has become one of the most prominent theories explaining human relationships [8]. This theory was introduced to social psychology in 1992, shedding light on aspects of social relations such as generation, interpretation, coordination, and evaluation of social interactions [5]. For example, RMT has been applied to questions of trust in institutions [3] connecting the issues of trust with a prevailing relational model [10]. Recent research in management suggests that relational models are a moderator which explains efficiency, team congruence, and even dynamic capabilities of organizations [1].

Relational models theory proposes four elementary models of relationships: CS or communal sharing (family-like relationships, where parties share common value and focus on group's commonalities); EM or equality matching (friendship-like relationship, where parties rely on fair exchange and reciprocal interactions); AR or authority ranking (linear or hierarchical relationships, where one of the parties enjoys leading positions, whereas the other party obeys); and, MP or market pricing (relationships based on exact calculations of invested time and effort and the according relational interactions) [6].

The study of Bogodistov and Botts (forthcoming) [1] was made in the non-profit domain (military units) but the results of the study might be generalizable for the for-profit organizations since military units are to some extent predecessors of the known management and organizational structures [11]. The researchers focused on the two relational models that were most appropriate for the military domain, namely the EM

and AR models. The recent study is a follow-up research attempting to explain how and why certain relational models has developed in military units (research question. Sheppard and Sherman [10] propose trust as the key explanatory variable for relational models. We assume that this relationships might be moderated by: first, the task instability, since in uncertain conditions people might rely on relatively stable relational models; and, second, by the pleasantness, since people are able to switch between different relational models if they find certain model problematic or uncomfortable.

In order to find an answer to the mentioned research question we performed a quantitative survey (questionnaire) with 70 soldiers who at the moment of the study were actively engaged in anti-terrorist operation (ATO) in the East of Ukraine. During the preparation of the analysis we made a translation of the Haslam and Fiske relational models questionnaire (Haslam and Fiske, 1999) and of NATO's questionnaire «CTEF 2.0: Assessment and Improvement of Command Team Effectiveness» (Essens et al., 2010) into the Russian language. The Russian version of the questionnaire was back translated into English and checked for consistency by a native speaker. Both versions of the questionnaire (original and the back translated one) showed no significant differences in meaning and were recognized to be equal.

Our dependent variables were the EM and AR models in relationships with the manager (commander). The variables were the result of the aggregation of Likert-based measurements to two corresponding supervariables, whereby the items with loadings below 0.6 were deleted. Our independent variables were trust, pleasantness of relationships and the task instability. Trust was a self-developed measurement based on 7-point Likert scales containing three items. The Cronbach's alphas for the aggregated constructs were 0.913 for EM, 0.882 for AR, and 0.842 for trust. The two proposed moderators the pleasantness and the instability of tasks were measured using single item scales: the self-assessment manikin (SAM) as proposed by Bradley and Lang (1994) for pleasantness and the task-instability scale from the CTEF 2.0 questionnaire (Essens et al., 2010). Both scales were dichotomized for the purposes of the study. We also controlled for age and time spent in the ATO.

In order to make the analysis we decided to use the ANOVA/MANOVA method. Prior to conducting the MANOVA, we conducted a Box's M value test. It produced the value of 19.017 ($p = .044$), which was interpreted as non-significant based on Huberty and Petoskey's [9] guideline (i.e., $p < .005$). Thus the covariance

matrices between the groups were assumed to be equal for the purposes of the MANOVA. A statistically significant MANOVA effect was obtained, Pillais' Trace =.219, $F(2, 61) = 8.541$, $p = .001$ for the trust, and Pillais' Trace =.157, $F(2, 61) = 5.688$, $p = .005$ for the time in the ATO zone. Other variables did not produce direct significant results. The multivariate effect size was estimated at .158 and .157 respectively, which implies that 15.8 % and 15.7 % of the variance on the canonically derived dependent variable was accounted for by trust and time spent in ATO. Also the task instability produced no significant effects neither directly nor as moderator, the pleasantness played a moderating role: Pillais' Trace =.097, $F(2, 61) = 3.283$, $p = .044$. This finding supports our assumption that pleasantness of the relations with the commander moderate the relationship between trust and the preferred relational model. 9.7 % of variance in the dependent variable is explained by the interaction of pleasantness and trust.

Prior to conducting a series of follow up ANOVAs, the homogeneity of variance for the three relational models was tested. Based on a series of Levene's tests, the homogeneity of variance assumption was considered satisfied (EM: $F(3, 66) = 2.950$, $p = .039$; AR: $F(3, 66) = 1.579$, $p = .203$). We found that low pleasantness strongly reduces effects of trust on the preference of the EM model (negative moderation) – $B = -.679$, $p = .013$, whereas this relationship was not significant for the AR model. Trust, on the contrary, played a significant and positive role for the AR model ($B = .346$, $p = .023$), whereas no significant relationship for the EM model was found. Age played a weakly significant role for the EM model preference ($B = -.026$, $p = .095$). Time in ATO has a small but significant impact on the AR model preference ($B = .059$, $p = .001$).

We interpret our findings as follows. Authority ranking is a model which needs a linear type of relationships. This model is, however, not always a reflection of a formal organizational structure. In many cases, even in relationships with managers (commanders), a different type of relational models is preferred. As has been shown elsewhere, different relational models suit different organizational needs. Trust proved to be important in the preference of the AR model. Probably, soldiers stick to this model both in their formal and informal communication if they trust and feel trusted by the commander. Otherwise they prefer other models of relationships. EM or friendship-like fairness-based relationship are dependent on the feelings of the soldier in the relationships. Feeling happy positively impacts the preference for the EM model

in relationships with the manager (commander). Although we did not make any assumptions concerning the influence of the time spent in the ATO, we would like to emphasize its role. Probably time spent together with a commander helps in establishing trust which, in turn, positively impacts the AR model. We would like to stress the necessity of further research in this field.

List of references:

1. Bogodistov Y., Botts M., 2016 (forthcoming). Dynamic capabilities in extremely dynamic environments: Where «competitive advantage» equals «lives.» Presented at the 76th Annual Meeting of the Academy of Management, Anaheim, CA.
2. Bradley M. M., Lang P. J., 1994. Measuring emotion: The self-assessment manikin and the semantic differential. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry* 25, 49–59.
3. Earle T. C., Cvetkovich G., 2013. Social Trust and Culture in Risk Management, in: Cvetkovich G., Lofstedt R.E. (Eds.), *Social Trust and the Management of Risk*. Routledge. Earle T. C., Cvetkovich G., 1997. Culture, cosmopolitanism, and risk management. *Risk Analysis* 17, 55–65.
4. Essens P., Vogelaar A., Mylle J., Baranski J., Goodwin G., Van Buskirk W., Berggren P., Hof T., 2010. CTEF 2.0–Assessment and Improvement of Command Team Effectiveness: Verification of Model and Instrument, 121–123.
5. Fiske A. P., 1992. The four elementary forms of sociality: Framework for a unified theory of social relations. *Psychol Rev* 99, 689–723.
6. Fiske A. P., 1991. Structures of social life: The four elementary forms of human relations: Communal sharing, authority ranking, equality matching, market pricing. Free Press, 1–500.
7. Haslam N., 2004. Relational models theory: a contemporary overview. Psychology Press, 1–373.
8. Haslam, N., Fiske, A.P., 1999. Relational models theory: a confirmatory factor analysis. *Personal Relationships* 6, 241–250.
9. Huberty, C.J., Petoskey, M.D., 2000. Multivariate analysis of variance and covariance. *Handbook of applied multivariate statistics and mathematical modeling*, 183-208.
10. Sheppard, B.H., Sherman, D.M., 1998. The grammars of trust: A model and general implications. *Academy of management Review* 23, 422–437.
11. Talbot, P.A., 2003. Management organisational history – a military lesson? *Journal of European Industrial Training* 27, 330–340.

Ван Ихань

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара (Украина)

МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Политика антикризисного финансового менеджмента является составляющей финансовой стратегии предприятия, состоящей из разработки и использовании методов диагностики банкротства. Управление финансовой стабилизацией не теряет актуальности, а в современных условиях, наоборот, очень остро затрагивает

многих нынешних украинских предприятий, которые могут оказаться неплатежеспособными и обанкротившимися.

Финансовая стабилизация осуществляется поэтапно:

а) устранение неплатежеспособности. Не зависимо от масштаба криза (легкий или трудный) важной задачей по восстановление платежеспособности по своим текущим обязательствам;

б) восстановление финансовой стойкости (финансового равновесия). За счет осуществления ряда финансовых операций неплатежеспособность предприятия может быть устранена на протяжении короткого периода.

в) корректирование финансовой стратегии для обеспечения экономического роста. Финансовая стабилизация достигается при обеспечении уменьшения стоимости привлеченного капитала и стабильного возрастания рыночной стоимости предприятия. Существует три основных метода установления оптимальной структуры капитала: 1) оптимизация структуры капитала по критерию определения максимального уровня планируемой финансовой рентабельности; оптимизация структуры капитала по критерию минимального уровня его стоимости; оптимизация структуры капитала по критерию минимизации уровня финансовых рисков [1, 2].

При формировании структуры капитала целесообразно учитывать хотя по крайней мере два критерия одновременно. Такими критериями являются минимизация стоимости капитала и максимизация рентабельности собственного капитала. Данное условие можно отобразить следующим образом:

$$\begin{cases} EФВ \rightarrow \max \\ СВК \rightarrow \min \end{cases} \quad (1)$$

где $EФВ$ – эффект финансового рычага;

$СВК$ – средневзвешенная стоимость капитала

На каждом этапе финансовой стабилизации применяются соответствующие механизмы управления предприятием. В практике финансового управления используют оперативный, тактический и стратегический механизм.

Главная задача оперативного механизма финансовой стабилизации состоит в уменьшении краткосрочной внешней и внутренней финансовой задолженности предприятия.

Рассмотрим меры, которые используются для повышения платежеспособности предприятия:

- рост income cash-flow (увеличение выручки от реализации; реструктуризация активов; привлечение финансовой помощи на безвозвратной основе; выручка от реализации акций собственной эмиссии, получения санационного кредита);

- снижение outcome cash-flow (уменьшение себестоимости продукции, увеличение кредиторской задолженности);

- перекрытие убытков резервными фондами, дополнительным капиталом и другим;

- уменьшение уставного фонда для получения санационной прибыли;

- реструктуризация долгов;

- перепрофилирование производства.

Финансовые инструменты, которые обеспечивают увеличение денежной выручки:

- увеличение уставного капитала;

- договор финансовой аренды – долгосрочный мера направлена на обновление основных фондов предприятия без масштабного отвлечения финансовых ресурсов;

- выпуск облигаций с целью получения займов – дополнительный источник финансирования.

Восстановление платежеспособности предприятия связано с моделью оптимизации капитала. Это связано тем, что организационно-имущественная структура является не менее важным ресурсом, чем финансовые ресурсы, которые задействованы в стратегии финансового оздоровления.

Поэтому при выборе оптимальной структуры предприятие должно ориентироваться на цели, которые перед ним поставлены. Предприятия, работающие убыточно, либо с небольшим уровнем дохода необходимо обращать внимание на минимизацию ущерба, уменьшение расходов и увеличение стоимости предприятия. При увеличении доли заемных средств в общей сумме капитала предприятия коэффициент финансового риска увеличивается. Данный показатель необходим для оптимизации структуры капитала предприятия по критерию минимизации уровня финансовых рисков. Чем меньше значение данного коэффициента, тем оптимальной является структура капитала.

Тактический механизм финансовой стабилизации обеспечивает объем положительного денежного потока по всем видам хозяйственной деятельности (производственной, инвестиционной, финансовой).

Стратегический механизм финансовой стабилизации основывается на использовании механизмов финансового обеспечения ускоренного экономического роста предприятия.

Список использованных источников:

1. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 268 с.
2. Шеметов В. Восстановление устойчивости предприятия после кризиса / В. Шеметов, А. Панасюк // Управление риском. – 2005. – № 4. – С. 32–44.

К. э. н. Власенко М. А., Сагдеева Д. Р.

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара (Украина)

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Риск – это целый атрибут финансово-хозяйственной деятельности туристических предприятий, требующий со стороны финансовых менеджеров повышенного внимания.

Главная роль в определении возможного уровня риска, прогностика возможности прихода рискованных событий и без опоздания уничтожить их неблагоприятных последствий отводится риск-менеджменту.

Риск-менеджмент – это концепция мер по обнаружению, оценке, профилактике и страхованию рисков, а также охватывает стратегию и тактику управленческих действий [1, с. 79]. Мультипликативность туристического риска является его особенностью. Она зависит от взаимосвязанности с другими сферами и усиливают положительный эффект от туризма с помощью действия механизма мультипликатора.

Обязательным этапом управления туристическим риском является структурирование факторов риска. Для туристических предприятий очень важно знать об обстоятельствах, стимулирующих появление риска, и менее важно иметь дело с уже осуществленными фактором риска. Оценка информации по развитию украинского и мирового туризма предоставляет возможность упорядочить факторы

риска туристско-рекреационного комплекса, путем объединения их в 4 группы: социально-политические, макроэкономические, научно-технические и природные факторы. Угрозы, которыми дополняются эти факторы, воздействуют на устойчивость функционирования туристических предприятий, а так же охватывают все стороны экономической и коммерческой деятельности туристических предприятий [1, с. 81].

Для туристических предприятий существуют высокие риски неразумного выполнения условий хозяйственных договоров. Имеются примеры аннулирования туров через нерегулируемость проблемных вопросов, касающихся чартерных рейсов, с авиаперевозчиком. Бывают обстоятельства недоброкачественного обслуживания туристов из-за проблем, внезапно возникших с оператором со стороны получателя. В данном случае имеет место банальная нечестность организаторов туризма.

Что касается конечных потребителей (туристов), то риски, чаще всего, обнаруживаются из-за неожиданного, часто безосновательного отказа туриста оплатить предварительно забронированный тур. Неосуществимость оплаты вызвана недостатком нужной суммы или принятием решения туристом об использовании предназначенных для оплаты средств на другие цели [1, с. 82–83]. В таких случаях туристические предприятия применяют процедуры аннулирования и вводят штрафные санкции, которые позволяют частично возмещать полученные убытки. Но многократность таких отказов негативно влияет на характер организационно-финансовой деятельности.

Установить очередность этапов по управлению рисками, позволяет анализ элементов каждой подсистемы, которые описываются такой цепочкой: установление целей управления рисками → оценка внутренней и внешней среды туристического предприятия → определение тактики риск-менеджмента и стратегии → сортировка средств и методов управления рисками → определение назначения ресурсов и функциональных обязанностей → оценка факторов риска → опознание рисков → качественный и количественный анализ рисков → построение и исполнение подсистемы адаптации к рискам → выработки оценочных показателей контроля → сравнение результатов туристического риск-менеджмента с целями и контрольными показателями → обнаружение негативных отклонений →

получение корректирующих действий → предоставление консультации по улучшению эффективности управления рисками [1, с. 84]. Создание механизма адаптации к рискам является главным элементом туристического риск-менеджмента. Адаптационная подсистема предусматривает применения комплекса мер, которые содержат всю сферу влияния туристических рисков. К ним относятся разные способы и приемы риск-менеджмента и экономического моделирования, созданной индивидуально для определенной хозяйственной единицы. Эти методы освоены в деятельности разных экономических систем (в основном, производственных), но их в целом можно применить и в туристическом секторе [2, с. 247].

Одним из таких методов является использование тайм-лимитов по аннулированию тура с введением определенных штрафных санкций. Этим механизмом пользуются во время управления риском отказа клиента от ранее забронированного тура. Применение метода на практике позволяет эффективно управлять рисками отказа от тура, возместить часть расходов и уменьшить саму вероятность появления таких рисков, так как знания о наличии и размере штрафных санкций заставляют потребителей пользоваться процедурами аннулирования бронирования только лишь в крайних случаях [3, с. 416].

Риски воздействуют на экономическое развитие туристической индустрии и могут довольно существенно ограничивать уровень туристической активности. Создание системы внешних и внутренних факторов, а также организационно-экономического механизма управления рисками предоставляет возможность решать многие проблемы хозяйственной деятельности туристических предприятий.

Список использованных источников:

1. Овчаров А. О. Риск-менеджмент на туристских предприятиях / А. О. Овчаров, П. П. Мирошкин, М. П. Степанова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 6, Вып. 2 (161). – С. 79–84.
2. Тяжова М. Виды рисков в туристском бизнесе / М. Тяжова // Туризм и культурное наследие. – Вып. 2. – С. 247.
3. Темный Ю. В. Экономика туризма: учеб. пособ. / Ю. В. Темный, Л. Р. Темная. – М. : Советский спорт, 2003. – 416 с.
4. Гринько Т. В. Удосконалення управління підприємствами туристичної сфери / Т. В. Гринько // Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал «Економіка. Фінанси. Право». – 2013. – № 5. – С. 13–15.

К. е. н. Власенко М. О., Тицький В. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО СУЧАСНОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Відомо, що ризик та менеджмент являє собою одну з систем аналізу управління великим ризиком і є однією з центральних та стратегічних частин менеджменту управлінням та організацією підприємства.

Мета ризику та менеджменту – це великий внесок у процес максимізації вартості, тобто збереження всіх (або часткових) ресурсів для отримання більшого прибутку. Загалом, система ризик-менеджменту (тобто система управління ризиком) є напрямком для досягнення більш бажаного балансу між прибутком та скороченням збитків для бізнесу підприємства.

Завданнями ризик-менеджменту є такі:

- 1) виявлення причин та чинників виникнення ризиків;
- 2) ідентифікація, аналіз ризиків;
- 3) якісна оцінка ризиків;
- 4) вибір стратегій для ризику;
- 5) керування ризиком до певного рівня;
- 6) моніторинг ризику та контролю заходів;
- 7) аналіз оцінки результатів [1].

Слід відзначити, що ризик – це ймовірність несприятливої ситуації при реалізації планів та здійснення фінансової господарської діяльності підприємства. Основні причини – це невизначеність та мінливість зовнішнього середовища.

В результаті антикризової діяльності підприємства створюється управління, яке більш націлене на запобігання ускладнень в управлінні підприємством в умовах ринкової невизначеності, забезпечення переважання стабільного господарювання над звичайною орієнтацією на відтворення та функціонування на власні накопичення підприємства.

Сутність антикризового управління більш розвиненого підприємства виражається в таких положеннях:

- кризу можна передбачити і очікувати;
- кризи зазвичай можна прискорювати, а також випереджати і відсувати;

- до криз потрібно готуватися і запобігати їх;
- управління в кризі загалом вимагає підходів, які відносяться до області спеціальних знань та досвіду;
- кризові процеси можуть бути керованими;
- управління здатне прискорює процеси і в більшій мірі мінімізує їх [2].

Відомо, що головним завданням антикризового управління є забезпечення відповідного положення підприємства, як такого, коли труднощі, у тому числі фінансові, було подолано, та досягнення того ж стану, який дозволив використовувати ці можливості менеджменту.

Характеристики антикризового управління варіюються від підприємства до підприємства залежно від прийомів, форм і технологій, що застосовуються. Головною метою є збереження положення на ринку компанії при значних економічних, політичних, соціальних змінах в країні та на підприємстві. В рамках антикризового управління на підприємстві застосовуються в основному ті інструменти, які ефективні при усуненні фінансових ускладнень, які вирішують й інші поточні проблем фірми. Важливою для ефективного провадження антикризової політики на підприємства є прискорена реакція на істотні зміни середовища, які можна передбачити на основі розроблених заздалегіть сценаріїв розвитку подій. В основі антикризового управління лежить процес найголовніших послідовних інновацій у всіх областях на підприємстві.

Антикризове управління загалом націлене на те, що навіть у більш складній ситуації, в якій може опинитися будь-яке підприємство, навіть якщо ця ситуація – загроза банкрутства, все ще можна застосувати деякі управлінські та фінансові механізми, які б дозволили вибратися з труднощів кризи з найменшими витратами для певного підприємства.

Запорукою дієвості антикризового управління на підприємстві в такому разі стають такі передумови:

1. Діагностика кризових явищ у всій фінансовій діяльності підприємства. Така діагностика має враховувати, що криза на підприємстві несе йому велику загрозу, що пов'язано з втратами всього капіталу. Також можливість виникнення кризи має діагностуватися на усіх стадіях життєвого циклу підприємства/ продукту, що виробляється, з метою використання можливостей нейтралізації;

2. Терміновість реагування на кризові явища. Кожне кризове явище не лише розширюється з кожним новим господарським циклом, але і породжує супутні кризові явища, зокрема, в інших сферах діяльності. Чим раніше будуть здійснені необхідні заходи та будуть застосовані антикризові механізми, тим вище можливості до відновлення докризового стану підприємства;

3. Адекватність цього реагування з боку підприємства є реальним викликом для його фінансової рівноваги. Механізми, що використовуються, для нейтралізації загрози банкрутства пов'язані з фінансовими втратами та витратами. Рівень втрат і витрат має співпадати з адекватним рівнем загрози банкрутства підприємства. Якщо не буде досягнутий ефект для підприємства, або підприємство нестиме великі витрати, його доведеться ліквідувати.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : навч. посіб. / В. Андрійчук, Л. Бауер. – К. : КНЕУ, 1998. – 316 с.
2. Менеджмент / Алесинская Т. В., Дейнека Л. Н., Проклин А. Н. и др. ; под общ. ред. В. Е. Ланкина. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2006. – 304 с.

Волошина Ю. Є., к. держ. упр. Величко Л. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Підвищення ефективності економічної та господарської діяльності підприємства є необхідною умовою розширення і збагачення матеріально-економічного підґрунтя народного добробуту за рахунок збільшення фондівіддачі, зростання продуктивності праці, економного використання фінансових ресурсів та покращення якості продукції.

Економічна ефективність торговельного підприємства має дві такі сторони як: якісна та кількісна, у сукупності вони обумовлюють міру ефективності.

Резерви – це можливі, але ще не використані на даний час потенційні можливості збільшення обсягів випуску і продажів товарів та продукції, зниження її собівартості, зростання прибутку і показників рентабельності, зміцнення фінансово-економічного стану, покращення інших фінансово-економічних показників, що відбивають результативність діяльності організації.

Відповідно до класифікації по відношенню до процесу виробництва, виділяють зовнішні та внутрішні резерви підприємства. Зовнішні резерви пов'язані з концентрацією виробництва, вдосконаленням матеріально-технічного забезпечення, формуванням попиту, ціноутворенням, збутом.

Внутрішні резерви зосереджені на підприємстві, цехах, виробничих ділянках, бригадах, робочих місцях, центрах витрат, центрах прибутку.

Ефективність фінансово-господарської діяльності на сьогодні є майже головним фактором і головною умовою функціонування і розвитку потенціалу структур підприємництва.

Справжня діяльність як і раніше, вдосконалюється у відповідності з об'єктивними вимогами високотехнологічного виробництва і реалізацією продукції, ускладненням господарських взаємозв'язків, підвищенням значущості споживача у визначені техніко-економічних параметрів продукції.

Існують такі основні напрямки, які покращують виробничо-господарську діяльність:

- економічні – полягають у зменшенні собівартості продукції, підвищенні цін та зменшенні постійних витрат;
- технологічні – припускають модернізацію основних фондів, впровадження сучасних передових технологій;
- організаційні – включають зміни в організаційній структурі підприємства, створення і скорочення відділів;
- неекономічні – спрямовані на маркетинговий вплив, інтеграцію інформаційних технологій.

Головною умовою зниження собівартості продукції є використання наслідків науково-технічного прогресу. Активне впровадження та розробка досконалої і сучасної техніки, автоматизація виробничих процесів, процеси масштабної механізації, винахід та застосування прогресивних матеріалів й сировини, вдосконалення технологій надають можливість скорочувати витрати на виробництво та реалізацію продукції [1].

Важливим резервом, який дозволяє знижувати собівартість реалізованої продукції є кооперування і розширення спеціалізації. При цьому відчутне зниження собівартості виготовлення товарної продукції зумовлено, перш за все, помітним підвищенням продуктивності праці.

В свою чергу у наслідок підвищення продуктивності праці знижується трудомісткість виготовлення продукції, тож, зменшується частка витрат на плату праці в структурі загальної собівартості.

При умовах збільшення обсягу виготовленої продукції, як наслідок збільшується прибуток підприємства як шляхом зниження собівартості одиниці продукції, так і за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції в натуральному виразі, отже, чим більші обсяги виробництва, тим більше сума прибутку, яку отримує підприємство [3].

Економічну ефективність торгівельного підприємства як правило визначають за наступними групами показників:

1. Показники, що відображають рівень використання трудового потенціалу.

2. Показники, які характеризують рівень використання оборотних активів, для визначення яких розраховують показники обсягу реалізації продукції на 1 грн оборотних засобів та показники, що відбивають швидкість обігу оборотних засобів.

3. Показники, що відбивають рівень використання не обігових активів та основних фондів.

4. Показники, які характеризують рівень та структуру витрат: повна собівартість, виробнича собівартість, обсяг реалізованої продукції на 1 грн витрат.

Всі ці показники визначають економічну сторону діяльності суб'єкта господарювання та забезпечують його детальну оцінку.

Отже, забезпечення високого рівня економічної ефективності діяльності суб'єктів господарювання в наші дні, обґрунтовано вважається вирішальною умовою досягнення кінцевої мети суспільного виробництва. Завдяки цьому підвищенню розширюється і збагачується ступінь задоволення потреб суспільства, підвищується продуктивність праці (є вирішальним для розвитку економіки країни), підвищується фондвіддача (сприяє підвищенню прибутку), підвищується якість продукції (збільшується обсяг продаж, прибуток, рентабельність, підвищується експорт).

Список використаних джерел:

1. Суша Г. З. Економіка підприємства : навч. посіб. / Г. З. Суша. – 3-е вид., випр. і доп. – М. : Нове знання, 2010. – 512 с.

2. Ефімова С. А. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг / С. А. Ефімова, Т. В. Гринько // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2016. – № 5. – С. 30–37.
3. Валевич Р. П. Економіка підприємства торгівлі : навч. посіб. / Г. П. Валевич, Г. А. Давидава. – Мн. : Вища школа, 2013. – 367 с.

Гродецкая С. М.

Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна (Украина)

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В ПОВЫШЕНИИ РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Целевыми задачами проектного подхода в оптимизации распределения ресурсов железнодорожной инфраструктуры является внедрение на сети железных дорог энерго- и ресурсосберегающих технических средств и технологий, направленных на повышение технического уровня железнодорожного транспорта и на снижение доли энергоносителей в себестоимости перевозок и эксплуатационных затратах.

Важной экономической, а также управленческой задачей является обеспечение устойчивого финансового положения и стабильной работы железных дорог, что, в свою очередь, связано с успешной реализацией проектов по ресурсосбережению.

Ресурсосбережение позволит обеспечить более эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов, а также активно стимулировать инвестиционную и инновационную деятельность предприятий железнодорожной инфраструктуры.

Высокий темп развития рынка транспортных услуг порождает необходимость внесения регулярных и своевременных изменений во внутренней деятельности организации. Генри Киссинджер однажды сказал, что проблема, которая остается без внимания, в перспективе превратится в кризис.

Развитие организации неразрывно связано с управлением изменениями, реализация которых позволит организации выйти на качественно новый уровень для эффективного функционирования в сложившихся условиях.

Актуальность реализации проектов по ресурсосбережению обусловлены кризисным состоянием железнодорожной отрасли.

Повышение эффективной деятельности и уровня конкурентоспособности железнодорожной инфраструктуры также во многом зависит от осуществления работ по продлению сроков службы и обновлению материально-технической базы, организации ремонта и обеспечению экологической безопасности на железной дороге.

Как реакция на сложившиеся внешние обстоятельства, реализация проекта электрификации участка Запорожье – Камыш-Заря – Мариуполь и перевод поездов на электротягу способствует эффективному функционированию железнодорожной отрасли и адаптации к изменяющимся внешним условиям.

Проект по переводу поездов на электротягу позволит предотвратить нерациональное использование ресурсов, рост себестоимости услуг и снижение уровня конкурентоспособности. Следствием реализации данного проекта ожидается рост экономической эффективности и инвестиционной привлекательности. Также увеличится техническая скорость движения поездов и улучшится экологическое состояние прилегающей территории.

Построение и развитие эффективной системы управления изменениями в условиях нестабильной экономической ситуации, возрастания уровня конкуренции и необходимости улучшения показателей эффективности деятельности при управлении проектами железнодорожной инфраструктуры и транспорта является очевидной.

К. т. н. Джур О. Є., Швець Ю. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ
В ПЕРІОД КРИЗИ**

У кризових умовах становлення ринкової економіки в нашій країні особливе значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого виробництва. Необхідна абсолютно нова концепція розвитку

організації, що життєздатна в нових господарських умовах. Керівники підприємств покликані стати ініціаторами в області реалізації технологічних і організаційних змін.

Значні зміни, наявність кризової ситуації в соціальній, економічній, політичній сферах України одночасно як розширюють можливості, так і створюють серйозні обмеження для кожної людини, стабільності її існування і зростання. Ці проблеми та негативні явища суттєво впливають на діяльність та функціонування компаній. В період кризи, як правило порушується стабільність генерування позитивних грошових потоків на підприємстві і відповідно, впевненість у забезпеченні майбутнього як індивідуумів так і підприємства в цілому. Антикризове управління персоналом в таких умовах покликане врахувати цілий спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування і розвитку організації. Антикризове управління персоналом передбачає не лише формальну організацію роботи з персоналом (планування, відбір, підбір, розстановку), але і сукупність чинників соціально-психологічного, етичного характеру – демократичний стиль управління, дбайливе відношення до потреб людини, врахування її індивідуальних особливостей. Особлива увага повинна приділятися аналізу мотиваційних установок, умінню їх формувати і направляти відповідно до завдань, що стоять перед організацією, новою стратегією виходу із кризи та досягнення успіху. Наукова думка виділяє суттєві відмінності в управлінні персоналом під час кризи в різних моделях ринку праці (Японської моделі, моделі США, Шведської моделі, моделі гнучкого ринку праці, адміністративно-командної моделі). Аналіз різних моделей ринку праці показує узгоджену політику держави, працедавців та профспілкових організацій, особливо розвинутих країн Європи, у застосуванні різних заходів, які не дозволяють залишити людину саму у кризовому становищі із проблемами зайнятості. Крупні високотехнологічні компанії аерокосмічного бізнесу Європи та США здійснюють заходи взаємодії керівників організації з профспілками і службами зайнятості, забезпечують безпеку персоналу, розробляють принципово нові підходи до пріоритету цінностей відповідно до змін. Головне всередині організації – працівники, а за її межами – споживачі продукції, які саме і забезпечать відновлення позитивних грошових надходження до підприємства.

Авторське дослідження кризових явищ на підприємстві дозволяє виділити наступні характерні ознаки цієї ситуації: необхідність позитивного мислення, концентрації ресурсів та зусиль; завершеність певного кола розвитку (етапу життєвого циклу); нові починання, швидкі дії; переосмислення подій; пізнання суті справ і речей; знаходження свого призначення, події, яких ще не було; новий початок; свідомий вибір, що до подальшого життя підприємства.

Таблиця 1. Система чинників, що визначає організаційну поведінку персоналу підприємства в умовах кризи [4]

Групи чинників, що визначають організаційну поведінку персоналу в кризових умовах	Чинники
Зовнішні	Ситуація на ринку праці
	Національне трудове законодавство
	Рівень регулювання соціально-трудоких відносин у галузі
	Стан економічної кон'юнктури
	Специфіка сфери діяльності підприємства
	Особливості кризової ситуації: - новизна; - раптовість виникнення; - ступінь невизначеності; - швидкоплинність розвитку; - ступінь складності і небезпеки
Внутрішні	Ступінь підготовки працівників до роботи у кризовій ситуації
	Резерв часу на аналіз проблемної ситуації та прийняття рішення
	Обсяг інформації, необхідної для прийняття рішення, та темп її надходження
	Ступінь відповідності методів управління персоналом характеру і умовам розвитку кризової ситуації
	Компетентність керівництва і персоналу (професійна, соціальна, часова, інтелектуальна, ситуативна)
	Ступінь адекватності управлінських дій щодо управління персоналом
	Якісні характеристики кадрового потенціалу підприємства
	Функціональний стан працівників, їх здатність зберігати працездатність у стресових і небезпечних умовах діяльності

Основним завданням антикризового управління персоналом є проведення певних досліджень для виявлення чинників, які провокують створення кризових ситуацій та були виявлені в роботі О. Рудик (табл. 1) [4]. Проблеми, які притаманні управлінню персоналом підприємств в умовах кризи, зокрема: недооцінювання необхідності розробки системи управління персоналом, відсутність набору нових працівників, низький рівень заходів щодо розвитку персоналу (внаслідок

економії коштів на навчання), нерегулярність виплати заробітної плати, недостатня увага до формулювання корпоративних принципів роботи з людьми, зниження премій, відсутність заходів щодо професійного та кар'єрного просування персоналу, низький рівень роботи з кадровою документацією, недостатня увага до ділового оцінювання кадрів, скорочення персоналу та ін.

Виходячи з цього, основними напрямками антикризового управління персоналу доцільно вважати такі, як: підтримка необхідного професійного рівня персоналу (фундаментальна фахова підготовка); забезпечення працівників знаннями та навичками, необхідними для роботи в нових умовах (випереджувальне навчання); формування оптимального психологічного клімату в колективі, взаєморозуміння та співробітництва в нових умовах (командна підготовка); професійна перепідготовка працівників у зв'язку із звільненням (адаптаційна підготовка).

Дослідження, успішних аерокосмічних компаній світу, на які за даними статистики фінансова криза 2008 р. суттєво не вплинула, показало, що якісними характеристиками антикризового управління на всіх рівнях підприємства є 1) свідоме виконання своєї місії; 2) наявність успішних результатів, як права вести людей; 3) перемога (вихід із кризи та стабільне функціонування) як результат очищення ізнутри; 4) щільний взаємозв'язок духовних та матеріальних елементів в системі управління підприємства; 5) рух вперед (зміни та інновації), як основа досягнення цілі; 6) вивчення минулого, як основа завтрашньої мудрості; 7) оптимізація та відновлення матеріальних складових підприємства, як системи; 8) знаходження свого місця у великій схемі творіння (соціально – економічній системі, глобальному середовищі); 9) становлення со-творцем власної реальності; 10) отримання результату, як врожаю мудрості власної вільної волі.

Отже, криза на підприємстві є періодом важких рішень та кардинальних заходів. Важливим фактором, що зможе забезпечити виживання підприємства, є узгоджена оперативна діяльність апарату управління, динамічна реакція на непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі підприємства, професійність, швидкість та раціональність не тільки процесу прийняття рішень та заходів, що впроваджуються, але й подальший процес їх втілення. Тому, антикризове управління трудовими ресурсами є важливою складовою управління підприємством і має значний вплив на ефективність його господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Рудик О. Кадрові аспекти антикризового менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://lnu.edu.ua/faculty/ekonom/Visnyk_Econom/2008_39/90.pdf

Євтушенко О. А.

Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля

**РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Ризик-менеджмент є необхідною складовою управління підприємством. Сучасні особливості розвитку економіки України (висока, інфляція, девальвація гривні, нестабільність банківської системи, економічна криза) додають актуальності цьому напрямку діяльності підприємств. Урахування ризиків в діяльності підприємства та розробка заходів щодо їх оптимізації дозволяє мінімізувати негативний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів. Тому ризик-менеджмент важливо розглядати та застосовувати в контексті управління фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства.

Ризик-менеджмент – це комплекс заходів, спрямований на мінімізацію можливих збитків, які може понести бізнес у зв'язку з настанням негативних подій [1, с. 283].

Основними заходами, які реалізуються для управління ризиками на підприємстві є: ідентифікація ризиків; визначення та оцінка факторів, що впливають на рівень ризику; якісна та кількісна оцінка ризиків; визначення методів управління ризиками; використання механізмів оптимізації рівня ризиків; оцінка ефективності реалізації методів управління ризиками.

З фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства пов'язані ризики, що виникають безпосередньо в процесі відтворення основних засобів. Перша група ризиків пов'язана з експлуатацією основних засобів – придбанням устаткування, транспортуванням, будівельними роботами, монтажем і налагодженням, використанням, технічним обслуговуванням, поточним, середнім і капітальним ремонтом, модернізацією, ліквідацією об'єктів основних засобів. Друга група ризиків виникає в процесі фінансової діяльності та пов'язана

з структурою джерел фінансування відтворення основних засобів, їх вартістю, інфляційними процесами, окупністю інвестицій в основні засоби.

До зовнішніх факторів, які викликають ці ризики належать політичні фактори, соціально-економічні, науково-технічні. Окремо слід відзначити інфляцію. Інфляційні процеси ускладнюють процеси як простого, так і розширеного відтворення основних засобів підприємства. на собівартість відносяться амортизаційні відрахування, величина яких визначається балансовою вартістю основних засобів, яка в свою чергу не відповідає реальній ринковій вартості аналогічного об'єкту основних засобів. Індксація вартості основних засобів на жаль не дозволяє в повній мірі вирішити цю проблему. Також інфляція штучно зменшує і реальну величину прибутку підприємства, як одного з основних власних джерел фінансового забезпечення відтворення основних засобів підприємства. До внутрішніх факторів відносяться фактори ризику виробничої діяльності (основної, допоміжної), фактори відтворювальної діяльності.

Для кількісної оцінки ризиків доцільно використовувати статистичні методи (розрахунок показників дисперсії, стандартного відхилення та коефіцієнту варіації за умови достатності даних) та аналітичні (розрахунок показників стану та ефективності використання основних засобів, показників фінансової незалежності). На цьому етапі доцільно визначити гранично допустимий розмір втрат за окремими ризиками.

Основними методами нейтралізації ризиків, пов'язаних з фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства, є страхування, лімітування, диверсифікація. Страхування необхідно широко використовувати на всіх стадіях відтворення основних засобів, коли це економічно обґрунтовано, як майнове страхування, так і фінансових ризиків. Лімітування можна застосувати до визначення обмежень щодо максимальних втрат, вікової структури обладнання, структури капіталу підприємства, структури джерел фінансування відтворення основних засобів. Диверсифікація актуальна при визначенні структури джерел фінансування відтворення основних засобів та визначенні конкретних інвесторів.

Таким чином, можна дістати висновок, що ризик-менеджмент є важливою складовою управління фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства. Для ефективного управління ризиками, що виникають в процесі

управління фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства, необхідно враховувати особливості цього процесу й розглядати всі його стадії.

Список використаних джерел:

1. Вербіцька І. І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур / І. І. Вербіцька // Сталый розвиток економіки. – 2013. – № 5. – С. 282–291.

Клименко А. Р.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ:
ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ**

За останні роки майже всі країни світу охопили процеси глобальної фінансово-економічної кризи, яки не минули й Україну, складність якої є у тому, що економічна система України відноситься до транзитивних економік, тобто знаходиться в стадії всеохоплюючих трансформаційних змін. Основними характеристиками такої системи є інституційна нерівновага та кризовість. Отже, українські підприємства виявилися більш схильними до впливу кризових явищ, результатом чого стала масова неплатоспроможність та банкрутство українських підприємств. Тому розробка дієвих механізмів антикризового управління становить одну з найважливіших проблем сьогодення та потребує першочергової уваги.

Враховуючи сучасні умови функціонування, їх специфічний і комплексний характер, необхідно виявити основні ситуації, які мають можливість спричинити небезпеку діяльності підприємства і розробити відповідні заходи, що забезпечать вихід підприємства з кризового стану.

Слід зазначити, що у загальному розумінні криза виявляється переломним етапом функціонування будь-якого підприємства, коли підприємство піддається зовнішньому або внутрішньому впливу, що потребує від нього якісно нових методів та механізмів реагування [1].

Криза може бути визначена як серйозна загроза для підприємств, що може мати негативні наслідки, якщо не прийняти належних заходів. Криза може бути пов'язана зі створенням трьох взаємопов'язаних загроз:

- громадська безпека,
- фінансові втрати,
- втрата репутації (іміджу).

Головна відмінність кризи полягає в тому, що вона провокує руйнацію підприємства (частково або повністю). В літературних джерелах визначають два шляхи подолання кризового стану: ліквідація підприємства або фінансове оздоровлення. Своєчасна ідентифікація симптомів кризового стану є основою для своєчасної розробки заходів щодо запобігання або зменшення негативних наслідків кризи – антикризового управління підприємством.

Антикризове управління складається з навичок і методів, необхідних для оцінки, розуміння, і можливостей впоратися з будь-якої серйозною ситуацією.

Систему антикризового управління підприємством можна розглядати як сукупність взаємодоповнюючих та взаємопов'язаних елементів, узгоджена взаємодія яких сприятиме виявленню кризи та своєчасне впровадженню заходів щодо відновлення стабільного функціонування підприємства. Основними елементами доцільно визначити суб'єкт, об'єкт, мету та завдання, принципи, функції, процес, методологію та систему критеріїв оцінки ефективності антикризового управління. Система антикризового управління підприємства має забезпечувати системний моніторинг кризових явищ, планувати, організувати та реалізувати антикризові заходи з метою збереження базових характеристик підприємства, а також відновлення його успішного функціонування [2].

При цьому можна виділити такі основні принципи, на яких повинна базуватись сучасна система антикризового управління:

1. Попередня діагностика кризових явищ.
2. Своєчасність та адаптивність реагування на кризові явища.
3. Мобілізація внутрішнього потенціалу для реалізації заходів щодо виходу з кризи.
5. Забезпечення системного контролю за результатами впроваджених антикризових заходів.

Враховуючи різноманітність кризових явищ та багатоваріантність їх прояву, можна використовувати різні методи та інструменти антикризового управління як по відношенню до окремих параметрів кризового явища, так і до кризового

стану в цілому. Це обумовлює необхідність їх класифікації. Важливим є поділ всіх методів антикризового управління на дві групи – тактичні та стратегічні.

До тактичних методів відносяться санація, даунсайзинг та ліквідація підприємства. Застосування цих методів забезпечує швидке покращення показників фінансової діяльності підприємства, тобто подолання негативних наслідків кризи. Проте у більшості випадків, застосування цих методів є недостатнім для усунення причин кризового стану, а саме неефективної системи управління.

До стратегічних методів належать такі як реструктуризація, модернізація, створення нових підприємств, диверсифікація, реінжиніринг та регуляризація. Визначені методи антикризового управління можна покласти в основу формування системи антикризових заходів та розробки нових способів нейтралізації кризових явищ, що забезпечують її адекватність потребам і можливостям вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством : монограф. / Л. С. Ситник. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 377 с.

Кобченко А. А., Ваніна С. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В ТУРИЗМІ

Антикризове управління – це, безумовно, важлива складова кожного напряму господарської діяльності підприємства. Антикризове управління включає механізми керування та певні інструменти нагляду і контролю за проблемними питаннями, розвитком та удосконаленням системи управління підприємством, галуззю. Цей безперервний процес є невід’ємним елементом загальної системи управління будь-яким підприємством, що включає в себе своєчасну діагностику кризової ситуації, комплексний аналіз причин її виникнення, визначення системи заходів щодо функціонування підприємства в умовах кризи, розробка стратегічного плану наступних дій. Слід зазначити, що антикризове управління має місце не

лише у фазі кризи, а й у фазі росту та зрілості. При чому, в даних випадках, воно має свої індивідуальні завдання. Будь-яке антикризове управління повинно бути системним, мати властивості гнучкості та адаптивності, бути налаштованим на диверсифікацію управління, посилення інтеграційних процесів [1].

Антикризове управління характеризується рухливістю та мінливістю у використанні ресурсів, підвищеною чутливістю до фактора часу і пильною увагою до оцінки варіантів поведінки на кожному етапі. Базою для впровадження та реалізацією антикризових дій в окремих організаціях та підприємствах є державне антикризове регулювання.

Кожному виду економічної діяльності притаманні специфічні особливості антикризового управління, а тому неможливо розробити багатофункціональну антикризову програму. Слід ретельно досліджувати особливості та умови діяльності кожного підприємства і лише після їх аналізу формувати ефективний план роботи [2].

Аналізуючи антикризове управління в туризмі, можна сказати, що його основними методами є:

- моніторинг: аналіз, оцінка та прогноз стану внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства, застосовується з метою дострокового виявлення кризи;
- диверсифікація: розширення діяльності підприємства в будь-якому напрямку з метою зменшення залежності від одного ринку;
- реструктуризація: проведення організаційних, правових, економічних, виробничих заходів, націлених на зміну організаційної структури підприємства, його управління з метою забезпечення «фінансового оздоровлення», збільшення конкурентоспроможності товарів та послуг, підвищення продуктивності виробництва;
- контролінг: аналіз та координація виконання поставлених завдань у порівнянні з плановими показниками.

Для підвищення ефективності антикризового управління в туристичній діяльності доцільно проводити періодичні дослідження ринку туристичних послуг. А саме:

- аналізувати ситуацію на ринку, визначати його прибуткові та збиткові сегменти;

- виявляти потенційно нові сегменти ринку, найбільш стратегічно вигідні та популярні напрями;
- періодично розподіляти ресурси на утримання та розвиток прибуткових сегментів [4].

Слід зазначити, що така робота має здійснюватися постійно, адже туристична індустрія вирізняється сезонністю та плинністю тенденцій, а тому важливою складовою антикризового управління завжди залишається якісний моніторинг та аналіз ситуації на ринку.

Останнім часом, для продажу товарів та послуг туристичних підприємств важливим стало використання Інтернету. Адже, популярність мережі активно зростає, це зручно та вигідно. Впровадження якісних систем онлайн-продажу та реклами турів значно підвищує рейтинг підприємства та стає вагомою частиною антикризового управління. На даний момент в Україні нараховують тисячі Інтернет-сайтів, на яких розміщено різноманітну інформацію про розвиток туристичної та санаторно-курортної сфери. Веб-сайт – це наразі один із тих джерел інформатизації, які не потребують значних капіталовкладень (в рамках фірми), але можуть в перспективі сприяти зростанню прибутку [3].

Таким чином, для підвищення ефективності антикризового управління в галузі туризму треба на постійній основі проводити дослідження та аналіз ринку туристичного продукту та послуг, їх характерних особливостей та тенденцій. Актуальними антикризовими заходами на рівні держави є:

- формування та підтримка розгалуженої інфраструктури підприємств туристичного спрямування в регіонах, у тому числі інформаційно-довідкових центрів;
- покращення дієвості механізмів державного нагляду за діяльністю суб'єктів туристичної індустрії;
- поліпшення підготовки професійних кадрів для сфери туризму у кожному регіоні.

Список використаних джерел:

1. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева та ін. – К. : Київський національний економічний ун-т, 2007. – 676 с.
2. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу : монограф. / С. А. Бурий, Д. С. Мацеха. – Хмельницький : ТОВ «Тріада-М», 2006. – 393 с.
3. Коніщева Н. Й. Маркетингова діяльність туристичних підприємств в умовах кризи / Н. Й. Коніщева, Н. Л. Жукова, О. В. Вишневецька // Сучасні технології управління

- туристичним і готельно-ресторанним бізнесом : II Всеукр. наук.-практ. конф. (Маріуполь, 24 вересня 2010 р.). – Маріуполь : Маріупольський держ. ун-т, 2010. – С. 56–58.
4. Максимова Т. Особливості формування маркетингової стратегії та маркетингової політики на українських промислових підприємствах в умовах кризи / Т. Максимова, О. Жданова, Є. Івченко // Маркетинг в Україні. – 2009. – № 6. – С. 22–26.

Кобченко А. А., Стесенко Є. Е.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АНТИКРИЗОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний стан економіки України, якому притаманний високий рівень залежності від політичних чинників, мінливість бізнес-середовища, а також посилення конкурентної боротьби призводять до того, що підприємствам необхідно знаходити антикризові методи управління та створювати нові підходи до управління підприємством.

Економічна діяльність підприємств у несприятливих умовах зазвичай призводить до повного банкрутства або до тимчасової неплатоспроможності. Головною метою антикризового управління є забезпечення стабільного розвитку підприємства, «стійкого» положення на ринку та фінансового стану за будь-якої ситуації у країні [1, с. 122].

У своїй роботі, О. О. Хандій виділяє внутрішні та зовнішні кризові проблеми підприємства. До зовнішніх проблем відносять: нестабільна соціально-політична та фінансово-економічна ситуації, збільшення конкуренції між виробниками, затвердження нових законів та законодавчих актів, як ускладнюють роботу підприємств, техногенні катастрофи, стихійні лиха тощо. До внутрішніх причин виникнення проблемних ситуацій належать прийняття менеджерами помилкових управлінських рішень, нехтування потреб технічного удосконалення виробництва та недосконалість в організації виробництва, недоліки в фінансовій, кадровій, інноваційно-інвестиційній та маркетинговій політиках. Зазвичай достатньо лише однієї помилки менеджера, щоб на підприємстві склалась кризова ситуація.

Розглядаючи внутрішні причини виникнення кризових ситуацій на підприємстві С. Фінкельштейн у своїй роботі розглядає помилки менеджерів, які призвели до краху їх бізнесу. Дослідник підкреслює той факт, що не можна

пояснити банкрутство компаній некомпетентністю та поганими організаторськими здібностями топ-менеджерів. Кожен із засновників великих компаній, які збанкрутились, мали високий рівень інтелектуальних та організаторських здібностей, найкращу освіту, великий досвід роботи, були сильними особистостями. Фінкельштейн також спростовує теорію про неможливість передбачити кризу. У своїй книзі автор розглядає більше ніж 50 компаній та корпорацій і серед них не було жодної, в якій було б неможливо спрогнозувати кризову ситуацію [3].

Розробка антикризової стратегії діяльності підприємства складається з трьох етапів:

- визначення місії новостворених підприємств або перегляд місії і системи цілей для вже існуючих;
- аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів кризової ситуації на підприємстві;
- аналіз альтернатив і вибір адекватної антикризової стратегії [4, с. 8].

На сучасному етапі управління підприємствами виділяють основні цілі антикризового управління, такі як:

- організаційні – формування гнучкої до кризових ситуацій організаційної структури підприємства;
- маркетингові – спрямована на виявлення «симптомів» кризи збутової діяльності;
- фінансові – підвищення платоспроможності підприємства, мінімізація наслідків фінансових криз;
- кадрові – зменшення плинності кадрів [1, с. 122].

Для знищення будь-якої можливості виникнення кризової ситуації на підприємстві створюють так звану антикризову програму – це координуючий плановий документ, що охоплює комплекс економічно та науково обґрунтованих заходів, спрямованих на подолання кризових явищ на підприємстві, зміст якого залежить від типу, глибини кризових явищ та особливостей функціонування підприємства [5, с. 594].

В сучасних, важких умовах, створення і підтримання діючих підприємств дуже важливо мати антикризову програму. Через економічну та політичну кризи в Україні підприємства постійно знаходяться в умовах невизначеності та ризику, тому необхідно приділяти важливе значення при розробці результативної антикризової стратегії, яка враховуватиме індивідуальність роботи та оточення

досліджуваної організації, позитивний досвід діяльності інших компаній, передбачатиме проведення якісного аналізу фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання.

Будь-які антикризові дії мають бути спрямовані на оптимізацію витрат, а не їх зменшення, яке може збільшити надходження коштів у короткостроковій перспективі, але в майбутньому зменшить в довготривалому періоді або призведе до втрати сегменту або частки ринку.

Отже, проблема антикризового управління є дуже багатосторонньою, антикризові дії треба реалізовувати не тільки тоді, коли вже руйнується бізнес, а й систематично.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко А. М. Антикризова складова управління промисловим підприємством / А. М. Ткаченко, А. В. Михайленко. – Запоріжжя, 2013. – С. 119–125,
2. Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації / О. О. Хандій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 186–192.
3. Финкельштейн С. Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций: анализ и практические выводы / С. Финкельштейн ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 394 с.
4. Гончарова М. Л. Реалізація антикризової стратегії підприємства як необхідна складова ефективного управління / М. Л. Гончарова // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ, 2002. – Вип. 163. – С. 8–14.
5. Оборська С. В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством / С. В. Оборська // Вісник Київського національного економічного університету імені В. Гетьмана. Сер.: Економіка. – 2008. – Вип. 3 (46). – С. 592–595.

Козочкіна Д. А., к. е. н. Скрипник Н. Є.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОЇ ДІАГНОСТИКИ

Україна сьогодні перебуває у стані кризи, як наслідок, більшість підприємств і організацій знаходяться на межі банкрутства. Звертаючи увагу на те, що криза набуває систематичного характеру, актуальність діагностики проблем і антикризового управління постійно зростає.

Сьогодні, в мінливих економічних, політичних і соціальних умовах, на підприємствах та в організаціях значний вплив мають негативні зовнішні та внутрішні фактори, які створюють сприятливі умови для розвитку кризового становища. Дієвим способом запобігання та нейтралізації таких чинників на

підприємстві є антикризове управління. Воно передбачає постійне врахування ризику та можливих змін у середовищі підприємства, і це викликає необхідність регулярного перегляду та корегування стратегії організації. Основним інструментом антикризового менеджменту на сьогодні є діагностика кризових явищ.

Вагомий внесок у дослідження антикризового управління підприємством і розробку технологій діагностики кризових явищ здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І. Бланк, Н. Брюховецька, А. Е. Воронкова, З. Є. Шершньова Н. Дмитрієва, Н. Євдокимова, О. Гетьман, Л. Лігоненко, Т. Костенко, Е. Коротков, І. Ансофф, Л. Скібіцька та інші.

Термін «діагностика» (від грец. *diagnostikos* – здатний розпізнавати) дослівно перекладається зі старогрецької, як розпізнавання стану об'єкту за другорядними ознаками [1]. Діагностика кризи включає систему ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, спрямованого на виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінку ймовірності настання банкрутства та уникнення кризи [1].

Діагностика кризи розвитку підприємства є багатоаспектним економічним дослідженням, яке має певну логіку та структуру. Дана характеристика була визначена на основі робіт професора І.О. Бланка, який першим виділив системи діагностики, залежно від цілей і методів їх здійснення. У своїх роботах він описував систему експрес-діагностики та систему фундаментальної діагностики банкрутства, а також виділив основні завдання та коло об'єктів дослідження в межах кожного типу систем [2].

Експрес-діагностика банкрутства визначає систему регулярної оцінки параметрів кризи фінансового розвитку підприємства, яка здійснюється на основі фінансового обліку за загальновизнаними алгоритмами аналізу. Важливим завданням експрес-діагностики банкрутства є раннє визначення кризових ознак на підприємстві та оцінка масштабів кризового стану [2].

Фундаментальна діагностика банкрутства характеризує систему оцінки параметрів фінансового розвитку підприємства у стані кризи, здійснюваної на основі методів факторного аналізу і прогнозування [2]. Мета даного типу діагностики лежить у більш поглибленому вивченні причин та наслідків кризи і розробці ефективних заходів антикризового управління з метою подолання кризи.

Сучасні технології антикризової діагностики застосовують, у більшості випадків, автоматизовані системи, які значно спрощують та прискорюють процедуру і дають можливість застосовувати математичні методи для збору, зберігання, використання та обробки інформації.

В цілому, діагностування підприємства здійснюється різними методами: експертним, аналітичним, лінійного і динамічного програмування, діагностикою на моделях [3].

До аналітичних методів відносяться ті, які застосовують у своїх процесах статистичні дані. Цей метод носить «безконтактний характер», тобто він повністю будується на статистичній інформації, за умови використання методів комплексного економічного аналізу та бальних оцінок.

Експертна діагностика будується на інформації, одержуваної для цілей діагностики контактними методами, за умови проведення спеціальних опитувань.

Лінійне програмування – це метод математичного характеру, який застосовують для знаходження кращої комбінації ресурсів і дій, необхідних для отримання оптимального результату. Він дозволяє раціонально використовувати ресурсний потенціал, оптимізувати процеси, які відбуваються на підприємстві, та підвищувати рівень рентабельності.

Динамічне програмування – це метод на основі обчислення, який передбачає поетапний процес прийняття рішення. Складається з таких етапів: 1) створення математичної моделі; 2) вирішення завдань управлінського характеру; 3) аналіз результатів та узагальнення висновків.

Діагностика на моделі – це процес, в основі якого лежить пошук і отримання інформації в ході діагностування, на основі імітації моделей.

Можливість запровадження різних методів діагностики дозволяє визначити комплекс нових даних про об'єкт, який діагностується, і розробити відповідні висновки про економічний та соціальний стан підприємства, організації, тощо [3].

Підбиваючи підсумок, слід зауважити, що діагностика кризових явищ – є основною частиною антикризового управління. Для оптимального вибору методу діагностування, слід звертати увагу на особливості внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Від обраної технології оцінювання залежить правильність результатів та ефективність антикризового управління і подальшого розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Скібіцька Л. І. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. – К. : ЦУЛ, 2014. – 584 с.
2. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / І. О. Бланк. – К. : Ельга, 2008. – 722 с.
3. Коротков Э. М. Антикризисное управление / Э. М. Коротков. – М. : ИНФРА, 2009. – 620 с.

Кушнір Н. Б., Войтович Д. С.

Національний університет водного господарства та природокористування

**ФІНАНСОВА САНАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

В умовах мінливого зовнішнього середовища функціонування підприємств, а також виникнення кризових явищ на мікрорівні зростає кількість збиткових підприємств та підвищується рівень банкрутства. Несприятливі умови функціонування спонукають підприємства до пошуку шляхів фінансового оздоровлення, засобів подолання платіжної кризи та відповідного антикризового управління підприємством.

Головною метою антикризового управління є створення умов для стійкого функціонування підприємств на ринку, розробка стратегічних альтернатив на основі прогнозування та передбачення розвитку ситуації, уникнення фінансових проблем та подолання загрози банкрутства із найменшими втратами, впровадження інноваційних змін у підприємницькій діяльності.

Санация підприємства як складова антикризового управління передбачає застосування системи фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних та екологічних важелів, спрямованих на досягнення узгодженості пріоритетних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища та внутрішньої гармонізації його діяльності з метою відновлення платоспроможності та створення передумов для сталого розвитку підприємства у майбутньому. Фінансове оздоровлення є антикризовим інструментом в умовах тактичного планування діяльності підприємства. Метою санації суб'єктів господарювання є усунення чи попередження загрози банкрутства, забезпечення ефективного використання потенціалу задля адаптації підприємств до нових умов господарювання та створення передумов для відновлення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Санаційні заходи класифікують за такими ознаками: за сферами діяльності (технологічні, фінансово-економічні, правові, гуманітарні), за етапами проведення (дослідницькі, правові), за впливом на майбутній стан об'єкта санації (тактичні, стратегічні). Залежно від форм мобілізації фінансових джерел санація можлива із залученням внутрішніх ресурсів та резервів, власними силами, а також підприємство-боржник може розраховувати на підтримку своєї діяльності за рахунок зовнішнього фінансування. Здійснення санаційних процедур можливе у випадку досудового вирішення проблем та погашення заборгованості, у судовому порядку (у цьому випадку санація проводиться у законодавчо закріпленій формі, під контролем зацікавлених осіб, та призначається арбітражний керуючий).

Напрями проведення фінансової санації підприємств: організаційні передбачають: об'єднання підприємства, що опинилося на межі банкрутства, із «здоровим» підприємством, яке може стати «донором» фінансових ресурсів; зміну організаційно-правової форми власності підприємства; ліквідацію збиткових видів діяльності; впровадження зовнішнього контролю за діяльністю підприємства та управління майном; часткову передачу прав власності підприємства, оренду майна, лізинг; швидке реагування на потреби ринку та пристосування продукції, або послуг до сучасних умов; інноваційну політику; проведення контролінгу витрат; зміна організаційної структури управління та виділення в структурі підприємства самостійних підрозділів; трансформацію у виробничій діяльності, заміну технологій, автоматизацію, модернізацію виробництва; створення колективу кваліфікованих управлінців та спеціалістів; фінансові передбачають: задоволення потреб кредиторів; реструктуризацію боргових зобов'язань; впровадження політики управління кредиторською заборгованістю; форфейтинг; залучення інвесторів та зовнішнього капіталу.

Основними критеріями ефективності проведення санації є: підвищення ліквідності та платоспроможності, покращення структури балансу, досягнення прибутковості діяльності, отримання додаткового прибутку в результаті санації; відновлення ринкової позиції, що сприяє уникненню банкрутства.

Банкрутом є не кожний неплатоспроможний суб'єкт підприємницької діяльності, а лише такий, що визнаний господарським судом як нездатний виплатити свої грошові зобов'язання. З одного боку банкрутство діє як регулятор

ринкової економіки, основним призначенням якого є виведення з ринку слабких та збиткових гравців. Проте, з іншого – необхідним є забезпечення успішної роботи підприємницьких структур та впровадження оперативних заходів санації.

Згідно з даними ВГСУ з початку 2015 року в Україні зафіксовано 61 повідомлення про введення процедури санації в судовому порядку, 2031 повідомлення про визнання боржника банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури. Рівень банкрутства та збитковості у підприємницькій діяльності в Україні щороку зростає, що спричинено впливом інфляційних процесів (індекс інфляції в Україні в 2015 році був найбільшим і склав 143,3 %), несприятливими політичними та економічними умовами, нестабільним валютним ринком.

У процесі розробки антикризових процедур для управління суб'єктами господарювання в Україні необхідно враховувати досвід провідних країн світу. Пріоритетним повинні стати збереження життєздатності підприємств та створення передумов для співіснування підприємницьких структур. Тому дієвим засобом виходу з кризового стану є застосування процедури санації, яка передбачає впровадження в систему підприємницької діяльності комплексу узгоджених заходів, які сприяють відновленню платоспроможності та подальшому поверненню підприємства до стабільного функціонування.

Список використаних джерел:

1. Лігоненко Л. О. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні : монограф. / Л. О. Лігоненко, О. О. Хіленко, І. І. Дянков. – К. : КНТЕУ, 2011. – 348 с.
2. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монограф. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 268 с.
3. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України № 784-XIV. Редакція від 06.02.2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>

Литвинова О. В., Смирнова Т. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний соціально-економічний стан не тільки України, але і всього світу, дивує своєю динамічністю та непередбачуваністю. В таких невизначених умовах дуже складно будувати бізнес. Страх перед різноманітними ризиками перешкоджає

нормальному функціонуванню підприємства, що приводить до уповільнення багатьох бізнес-процесів та тягне за собою повну їх зупинку.

Роблячи акцент на зовнішні фактори, маючи на меті максимальне збереження матеріальних засобів підприємства, менеджери вирішили створити науку, що займається виявленням того, що може статися, і одночасно забезпеченням стану готовності до цього, яка дозволяє створити систему управління організацією, що працює на попередження можливих проблем – ризик-менеджмент.

Ризик-менеджмент – це комплекс заходів, спрямований на мінімізацію можливих збитків, які може понести бізнес в зв'язку з настанням негативних подій [1].

З моменту появи цієї науки її стратегії були спрямовані безпосередньо на сам ризик. Менеджери мали справу з виробничими та фінансовими ризиками, ризиком банкрутства, зриву укладених угод та ін. Основні підходи ризик-менеджменту, наприклад, диверсифікація, лімітування, орієнтувалися на збереження грошових засобів шляхом зниження ступеню ризику. Сучасні ж підходи розглядають не самі ризики, а область їх виникнення. І, використовуючи різноманітні методи, ризик-тейкери (менеджери-професіонали у сфері ризик-менеджменту) мають на меті мінімізувати можливість зіткнення з непередбачуваними ризиками та максимізувати прибутки за рахунок роботи з подіями, а не їх можливими наслідками, які можуть бути як позитивними, так і негативними.

Враховуючи ці та інші вимоги у сфері ризик-менеджменту, до інноваційних методів можна віднести такі прийоми як реінжиніринг, неттинг, та ін.

Термін «реінжиніринг бізнес-процесів» (від англ. business process reengineering, BPR) був введений Майклом Хаммером в 1990 р в статті «Реінжиніринг: не автоматизуйте – знищуйте» і являв собою принципове переосмислення і радикальну перебудову бізнес-процесів для досягнення кардинальних поліпшень критичних сучасних показників ефективності: вартості, якості, сервісу і оперативності [2].

Сам метод реінжиніринга – це дуже великий ризик, але у разі грамотного використання, ефективність підприємства зростає у 2–5 разів. Не зважаючи на те, що одне з найголовніших принципів реінжиніринга радикальність, М. Хаммер казав: «Суть нашого підходу в тому, щоб керувати компаніями навколо їх процесів. Іноді вони вимагають радикальної перебудови, іноді ні». Тобто,

ідеєю цього методу, є переосмислення бізнесу, розуміння його як сукупність бізнес-процесів та подальше управління ними.

Не менш популярним у вітчизняних підприємств є використання неттингу, що являє собою повне або часткове припинення зобов'язань за правочинами щодо цінних паперів та інших фінансових інструментів шляхом зарахування зобов'язань чи іншим способом [3].

Найпростіше пояснити суть неттингу можна одним словом – взаємозалік. Тобто, наприклад, якщо одна компанія має сплатити іншій 4 млн грн, а та їй 3 млн грн, то перша сплачує лише 1 млн грн, знижуючи валютний ризик та зводячи к мінімуму комісію у банку та інші операційні витрати.

До ефективних методів управління валютними ризиками, у разі можливої девальвації або ревальвації валюти, відносять лідинг та лагінг – попередня оплата платежу або його затримка по зобов'язанням.

Усі ці методи належать до внутрішніх інструментів управління корпоративними ризиками. Категорія зовнішніх включає у себе форвардні та ф'ючерсні операції, свопи та опціони – деривативи або контракти, ціна яких коливається в залежності від змін ціни активу (курсу валюти, відсоткової ставки, ціни товару або цінних паперів). Такі договори створювалися для страхування компаній від непередбачуваних змін у соціально-економічному середовищі, але на даний момент використовуються для спекуляцій, мета яких не реальні поставки товару, а виграші на стрибках курсу.

Форвардні операції – це угода між двома сторонами про майбутню поставку предмета контракту. Форвардний контракт укладається, як правило, з метою здійснення реального продажу або купівлі відповідного активу, з метою страхування постачальника або покупця від можливої зміни ціни [4].

Такий метод має сенс лише у разі зростання курсової вартості активу та зазвичай має прописані у контракті одну або декілька фіксованих дат поставки. Перевагою також є можливість страхування продавця або покупця від майбутньої зміни кон'юнктури ринку.

Ф'ючерсні операції – це угода між двома сторонами про майбутню поставку предмета контракту. Від форвардної вони відрізняються тим, що укладаються лише на біржі, яка сама розробляє умови контракту, що підвищує їх ліквідність, не завжди мають на меті реальну поставку товару та можуть бути змінені або

скасовані за допомогою оффсетної угоди. Тобто, ф'ючерсний контракт реєструється розрахунковою палатою біржі, через яку після цього і проходять всі операції, та найчастіше являють собою гру на курсовій вартості активу.

Схожим методом можна отримати прибуток за допомогою укладання своп-контрактів, особливістю яких є те, що вони повністю виключають валютний ризик.

Своп – це одночасний продаж і купівля однієї кількості певної валюти з різними датами валютування, тобто, тимчасова купівля валюти з гарантією подальшого продажу [5].

Своп можна прирівняти послідовності форвардних контрактів. Укладаючи такий договір компанії повністю застраховують себе від ризику зменшення прибутку через зміну курсу валют, але при цьому виключають можливість заробітку у тому випадку, якщо курс валют зміниться у вигідному для них напрямку. Тож, за умовами свопу жодна зі сторін не отримає додаткового прибутку.

Такі операції стають все більш популярними серед багатьох світових компаній-інвесторів, являючи собою можливість збереження капіталу методом валютної диверсифікації. Прийняття досить великого ризику підкріплюється ретельними дослідженнями сфери, у яку вкладаються кошти, що потребує грамотного та відповідального підходу до роботи висококваліфікованих ризик-менеджерів.

Нажаль, у нашій країні подібні методи використовуються не дуже часто. Головна причина – відсутність досвідчених професіоналів, що зможуть правильно спрогнозувати ситуацію на ринку та взяти на себе такий великий ризик. Тож, для подолання зупинки розвитку вітчизняного ризик-менеджменту, потрібно впроваджувати програми підвищення обізнаності менеджерів у цій сфері або користуватися послугами аутсорсингу.

Україна потребує розвитку ризик-менеджменту, бо сучасні методи дуже відрізняються від класичних та дозволяють компаніям складати договори як з вітчизняними, так і з іноземними партнерами, захистивши їх від непередбачуваних змін в соціально-економічному середовищі та запобігаючи витратам підприємства, передбачивши можливість виникнення несприятливих ситуацій та обравши правильні шляхи їх подолання.

Список використаних джерел:

1. Балдин К. Риск-менеджмент : учеб. пособ. для вузов / К. В. Балдин. – М. : Эксмо, 2006. – 368 с.
2. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. – М. : Манн, Иванов и Фебер, 2006. – 288 с.
3. Про депозитарну систему України : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>
4. Буренин А. Н. Фьючерсные, форвардные и опционные рынки / А. Н. Буренин. – М. : Тривола, 1994. – 232с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / під ред. В. Т. Бусел. – К. : Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.

Лобанова М. С., к. е. н. Рябик Г. Є.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ
ПРЕВЕНТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В ринкових умовах нестабільного зовнішнього середовища, складності виробничих і бізнес-процесів, особливого значення набуває антикризове управління підприємством. Його основна задача на підприємстві – уникнення негативних наслідків кризових явищ, а ще краще самої кризи. На будь-якій стадії розвитку підприємства ймовірно кризове становище, інколи його неможливо уникнути, але можна визначити настання кризи і запобігти серйозних негативних наслідків. Тому для забезпечення сталого розвитку підприємства велике значення має удосконалення механізмів превентивного антикризового управління.

Основна мета даного дослідження полягає в уточненні суті превентивного антикризового управління на підприємстві та визначення його особливостей.

Механізм антикризового управління підприємством у своїх працях розглядають вітчизняні та зарубіжні науковці: В. О. Василенко, О. Ю. Проскура, О. В. Мороз, А. Д. Чернявський, Л. О. Лігоненко, І. Ансофф, Р. Таффлер, Р. Келлер, Е. О. Уткін, У. Кристек та інші. Вагомий внесок у розробку засад системи антикризового управління зробили російські науковці О. В. Павлова, О. Г. Щербань, В. М. Вороніна.

За визначенням науковця В.О. Василенка, антикризове управління підприємством – це управління здійснене з метою передбачення загрози кризи, що включає фіксацію та аналіз її симптомів, розробку заходів зі зниження негативних наслідків кризи та врахування його факторів для подальшого розвитку [2, с. 23].

Антикризове управління є достатньо широким поняттям, тому, на нашу думку, його можна класифікувати як антиципативний (передкризовий) менеджмент, реактивний менеджмент (в умовах кризи) та превентивний менеджмент (за наявності латентної кризи.)

Превентивні (від латинської *praeventivus* – запобіжні, застережливі, ті, що випереджають) заходи запроваджуються на підприємстві у випадках необхідності зниження ризиків та зведення до мінімуму їх можливого негативного впливу на кінцеві результати господарської діяльності [4, с. 303].

Аналізуючи роботи вчених, в яких приділено увагу вивченню поняття «превентивне антикризове управління», можна дати наступне визначення – це система заходів, які спрямовані на запобігання появи кризових явищ та мінімізацію негативного впливу зовнішніх й внутрішніх факторів на діяльність підприємства, для забезпечення його позакризового функціонування та підвищення конкурентоспроможності [3].

Основне завдання превентивного управління, зокрема його важливої частини – системи управління швидкого реагування, полягає в наданні інформації про стан і розвиток процесів у зовнішньому і внутрішньому середовищі в той час, коли вони почали набувати істотного значення для підприємства, тобто існує потенційна небезпека для стійкості підприємства. Досягнення мети превентивного антикризового управління відбудеться лише за умови здійснення наступних завдань:

- безперервний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища;
- забезпечення стійкості підприємства до негативних подій;
- забезпечення підвищення основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства;
- виявлення резервів підвищення ефективності функціонування підприємства;
- створення та запровадження програми профілактичних заходів щодо запобігання виникнення кризи;
- вдосконалення системи управління швидкого реагування;
- розробка заходів зі зниження підприємницького ризику.

Недоліком превентивного управління є те, що воно здійснюється на основі неповноти даних, припущень щодо настання кризових явищ, що зумовлено

станом невизначеності, в результаті управлінські рішення приймаються в умовах ризику [1].

Таким чином, сучасне антикризове управління підприємством повинно спиратися на адаптацію до факторів зовнішнього середовища (макро-, мезоекономічні, соціальні, політичні, науково-технічні, постачальники, конкуренти, споживачі) і внутрішнього середовища організації (індивідуальні особливості підприємства) та мати вплив на дані групи факторів. Забезпечення стабільного сталого розвитку підприємства, його швидкої адаптації до мінливих умов середовища можливе лише за рахунок впровадження превентивного антикризового управління. На основі застосування інструментів превентивного управління підприємство забезпечується повною інформацією про стан функціонування всіх напрямків підприємства, позитивних і негативних змін зовнішнього середовища. Це дозволить вчасно виявити і усунути потенційні загрози і забезпечити ефективне довгострокове функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. Адамів М. Є. Антисипативне управління машинобудівними підприємствами на засадах слабких сигналів : автореф. ... дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / М. Є. Адамів. – Л., 2013. – 25 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / В. О. Василенко. – К. : ЦНЛ, 2003. – 503 с.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підруч. / Л. О. Лігоненко. – К. : Київський національний торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 480с.

Пономаренко Ю. С.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

TROUBLE-SHOOTER ЯК ДОПОМІЖНИЙ МЕТОД ОРГАНІЗАЦІЇ УСПІШНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день навіть найуспішніші компанії стикаються з проблемами, які досить важко вирішити. Ці проблеми є наслідком негативного впливу як зовнішніх факторів, так і внутрішніх чинників, серед яких головну роль відіграє кадрове забезпечення підприємств. Для вирішення проблем деякі

компанії витрачають величезні суми грошей, деякі влаштовують щоденні «мозкові штурми» собі і персоналу, але позитивний результат ані у першому, ані у другому варіантах не гарантований. Саме тому зараз стає все більш актуальним питання щодо залучення спеціалістів, котрі швидко й відносно недорого зможуть знайти вихід практично з будь-якої складної економічної ситуації на підприємстві. У західній практиці таких спеціалістів називають trouble-shooter.

Trouble-shooter – це нова професія, яку мають люди з нестандартним мисленням. У дослівному перекладі це означає «той, хто відстрілює труднощі» [1]. Тобто trouble-shooter – це людина, яка вирішує проблеми, а, як відомо, в більшості усі проблеми на підприємстві зазвичай пов'язані з низькою якістю управління.

На даний момент дана професія залишається досить рідкісною, адже її обирають як основне джерело доходу не більше 100 людей по всьому світу, тому мало хто може однозначно охарактеризувати її представників. Даний факт дозволяє отримувати експертам у сфері налагодження проблем гонорари, що доходять до 100 000\$ за годину [2].

Небезпечність цієї професії криється у тому, що права на помилку абсолютно немає, усі запропоновані методи повинні приводити лише до одного – бажаного результату, але це зовсім не означає, що під професією трабл-шутера розуміється дешевий маскувальник проблем.

Креативність мислення, ясність розуму, здібність дивитись на речі під іншим кутом та цілеспрямованість – це основні якості робітника даної професії. Рішення, котрі пропонують трабл-шутери дуже прості, максимально ефективні та абсолютно безпомилкові. Трабл-шутінг – це найвищий рівень консалтингу та криза-менеджменту.

Всесвітньо відомих рейтингових трабл-шутерів знайти дуже важко, їх імен навіть немає ані у довідниках, ані в інтернеті. Як правило, їх приховують від конкурентів або знаходять по рекомендаціям. Діяльність таких людей також складає комерційну таємницю, тому прикладів їхніх виконаних робіт, котрі опубліковані для суспільства, надзвичайно мало. Та все ж можна привести декілька з них.

Перша історія пов'язана з діяльністю всесвітньо відомої компанії – виробника кросівок «Nike». Основною проблемою було те, що компанія

налагоджувала виробництво кросівок у бідних країнах Африки. Виробничий процес був технічно розроблений і запущений, фабрика збудована та персонал навчений. Однак неважко здогадатись, що продукція, вироблена на фабриках у таких бідних країнах, повинна мати дуже низьку собівартість, а цього можна досягти тільки залучаючи до роботи місцеве населення. І тут компанія зіштовхнулася з тим, що місцеві робітники почали обкрадати продукцію, при цьому забезпечуючи викраденим товаром округні села. Кількість охорони, потрібної для фабрики, майже рівнялась кількості місцевого населення.

Не дивлячись на успішну діяльність компанії, головний офіс довго не міг вирішити, на перший погляд, цю безнадійну проблему. Тоді компанія запросила трабл-шутера. Запрошений трабл-шутер зміг оцінити масштаби даної проблеми та через відносно короткий проміжок часу дав свою пораду: «Вам потрібно виробляти у різних країнах окремо праві та ліві кросівки». Таке просте рішення було просто геніальним і ситуації, що склалася, адже компанія збанкрутувала б в забезпеченні охорони, до того ж і кросівки залишались цілими [2].

Також яскравим прикладом послужив випадок у Америці. Там існували дві крупні фірми, що займались видавництвом довідників і щомісяця конкурували. Удвох на ринку їм було тісно, вони вдавалися і до демпінгу, і до чорного піару, і користувались робітничим шпіонажем. Однак нічого не допомагало, і фірми тривалий час залишались непримиримими ворогами одна одній, а покупці купували відразу два довідника, котрі були майже однаковими за якістю та розміром. Тоді одна з компаній звернулася за допомогою до трабл-шутера. Вивчивши дану ситуацію, професіонал порекомендував випустити довідник меншого розміру, але тільки за тієї умови, що інформації та буде рівно стільки ж. Через відносно короткий час друга фірма збанкрутувала та не розуміла, у чому суть такої ідеї. Відповідь складалася у психології людини. Якщо перед нею покласти великий довідник розміром з карту і дати в руки такий самий, але менший за розміром, людина машинально покладе його зверху великого. У результаті протягом місяця людина користується тільки верхнім довідником. Особливість трабл-шутера складається в тому, що у нього є лише одна спроба виправити ситуацію. Так, він отримує великі гроші, але й має великі ризики.

Таким чином можна зробити висновок, що потреба у професії trouble-shooter на сьогоднішній день збільшується, так як конкуренція на ринку зростає високими темпами. Велика перевага таких людей полягає у тому, що вони можуть і вміють відсторонитися від проблеми та подивитись на неї абсолютно з іншої сторони. А такі спеціалісти – значна цінність, особливо для великих корпорацій, компаній та підприємств, які прагнуть зміцнити свою конкурентну позицію на ринку шляхом розробки і реалізації нестандартних, креативних рішень без вагомого залучення інвестиційних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Леонт'єва М. А. Як стати трабл-шутером [Електронний ресурс] / М. А. Леонт'єва. – Режим доступу : <https://www.mariyaleontieva.com/post/kto-takoi-trouble-shooter>
2. Нова професія – trouble-shooter [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mylifecenter.ru/#!%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A4%D0%95%D0%A1%D0%A1%D0%98%D0%AF-TROUBLESHOOTER>
3. Світові професіонали. Трабл-шутери [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.professionali.ru/Soobschestva/biznes-klub/vynoshu-otdelnoj-temoj--interesujus-vashim>

Смирнова Т. А., Довгих Т. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Зараз, під час наростаючої в державі економічної, політичної, соціальної та фінансової криз українські підприємства вимушені створювати систему антикризового управління, яке підлаштовується до змін, яких зазнають суб'єкти господарювання. Першими, через нестачу достатньої кількості резервних ресурсів та страхових інструментів, страждають малий та середній бізнес, які не здатні самостійно подолати кризовий тиск.

Кризовий стан підприємства є неминучим та об'єктивним економічним процесом в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Криза, як об'єктивно необхідний процес, дає поштовх до розвитку підприємства, а саме його інтенсифікації [1]. Зміст економічної кризи полягає у перевиробництві товарів та послуг стосовно забезпеченого платоспроможністю сукупного попиту, в чисельних банкрутствах суб'єктів господарювання, збільшені рівня безробіття та інших соціально-політичних подій.

Виділяють такі стадії розвитку кризових явищ на підприємствах:

1) скорочення прибутку, обмеження джерел і резервів розвитку. Владнати проблему можливо за рахунок зниження постійних та змінних витрат, збільшення продуктивності виробництв та праці;

2) збитковість виробництва, зменшення резервного фонду підприємства. Подолання полягає у реформуванні та реструктуризації підприємства;

3) виснаження резервних фондів (щоб погасити збитки підприємство вилучає частину оборотних коштів тобто застосовує режим скороченого відтворення);

4) неплатоспроможність (скорочене відтворення неможливе через відсутність засобів на фінансування та сплату попередніх зобов'язань).

Кризові явища на підприємствах неможливо усунути адже вони є об'єктивними процесами, та відображають циклічний характер життєдіяльності соціально-економічних систем. Та необхідно зменшувати гостроту криз, враховуючи їх особливості, своєчасно розпізнавати їх наближення, задля цього застосовується антикризове управління.

Менеджмент, який націлений на виявлення ознак кризи та застосування необхідних передумов для їх попередження, уникнення, послаблення, та подолання для забезпечення функціонування підприємницьких структур, попередження їх банкрутства, визначають як антикризове управління на підприємстві [2, с. 495].

Важливо використовувати принципи, які виступають підґрунтям системи антикризового управління:

1) своєчасне виявлення кризових подій у фінансовій системі підприємства;

2) швидкість реагування на кризові явища;

3) врахування ступеню загрози фінансовому добробуту для правильного реагування;

4) повне залучення внутрішнього потенціалу для подолання кризи [3].

На рівні підприємства антикризові менеджери повинні проводити постійний аналіз та контроль фінансово-економічного стану, розробляти нові управлінські, фінансові та маркетингові стратегії, без впливу на якість продукції скорочувати наскільки можливо постійні та змінні витрати, підвищувати продуктивність праці, посилювати мотивацію персоналу [4].

Найпоширенішими антикризовими заходами у стабілізації ситуації підприємств є:

- горизонтальна інтеграція (проводити закупівлі разом з іншим покупцем – це дозволить отримати знижки);
- вертикальна інтеграція (моніторинг цін на сировину та виходу на ринок потенційних постачальників);
- можливість аутсорсингу дорогих операцій;
- обмеження адміністративних та альтернативних витрат;
- перегляд організаційної структури, можливе виключення зайвих рівнів управління або її елементів;
- аналіз можливого проведення оптимізації технологічних процесів;
- впровадження жорсткості кадрової політики.

Але часто має місце гостра нестача часу для реагування і обмежені терміни подолання кризи, тому головним завданням менеджменту підприємств є оперативне і найменш ризиковане прийняття рішень з подолання кризи, а саме вихід з кризи за мінімальних додаткових коштів та негативних наслідків, а таке можливо лише за рахунок своєчасного запровадження спеціальної системи управління кризовими ситуаціями.

Отже, вихід з кризової ситуації можливий тільки за умов застосування комплексних підходів, які передбачають застосування специфічного для кожного підприємства методологічного інструментарію управління процесами запобігання, подолання та ліквідації кризи. Комплексний підхід також дає змогу забезпечити ефективність системи антикризового управління на підприємстві, яка буде адекватно відображати сучасні умови господарювання.

Список використаних джерел:

1. Бандурин В. Стратегические направления выхода из кризиса / В. Бандурин, В. Лариукий // Антикризисный менеджмент. – 2008. – № 1. – С. 3–5.
2. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / за ред. З. Є. Шершньової, В. М. Багацького, Н. Д. Гетманцевої. – К. : КНЕУ, 2007 – 680 с.
3. Теория и практика антикризисного управления / под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – М. : Закон и право: ЮНИТИ, 2005. – 469 с.
4. Антикризисное управление в малом бизнесе / под ред. Э. Уткина, Д.Шабанова, Ю. Холоденко. – М. : ТЕИС, 2004. – 17 с.

Смирнова Т. А., Дружченко А. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

На сучасному етапі розвитку економіки спостерігається загострення кризових явищ як на глобальному, так і регіональному рівнях. Причиною зародження криз є ряд чинників, зокрема: нестабільна ринкова ситуація, зміни в організації виробництва, реструктуризація кадрів, зміна зовнішніх економічних умов, несприятливі події на урядовому рівні [2].

Досить часто все це призводить до негативних змін та тенденцій середовища, в якому здійснює свою діяльність підприємство, а отже і до зростання ймовірності настання економічних ризиків.

Для ефективного ведення бізнесу в сучасних умовах необхідно вміти адаптуватися до змін, які відбуваються на мікро- і макрорівні, та, найголовніше, своєчасно запобігати проявам негативних факторів. Для цього на підприємстві повинна розроблятися та функціонувати система антикризового управління.

Антикризове управління – це спеціально організоване, постійно діюче управління, що має на меті негайне виявлення ознак кризового стану, а також їх ліквідацію задля забезпечення відновлення діяльності окремого підприємства та запобігання його банкрутству [4].

Антикризова програма підприємства – центральна ланка антикризового управління, що пов'язує його мету і систему цілей, способи їх досягнення із завданням виходу з нестабільного положення і забезпечення подальшого динамічного розвитку суб'єкта господарювання [3].

На ефективність антикризового управління вагомий вплив має ступінь реалізації його функцій, зокрема: управління до настання та в умовах кризи, управління виходом з кризової ситуації, урівноваження нестабільних ситуацій, скорочення збитків, вчасне прийняття рішень [6].

Кризові явища становлять значну загрозу глобального характеру, оскільки будь-яке підприємство – це складова частина одночасно національної, територіальної і галузевої системи господарювання. Саме тому елементи антикризового

управління доцільно впроваджувати як на успішно функціонуючих підприємствах, так і на тих, що знаходяться в кризовому становищі з метою їх оздоровлення.

Впровадження та реалізація системи антикризового управління передбачає отримання певного позитивного результату. Досягнення даної цілі неможливе без наступних факторів:

- якість професійної підготовки суб'єкта, що здійснює антикризове управління, та його готовність проводити заходи у екстремальних ситуаціях;
- створення професійної антикризової команди;
- введення інновацій;
- розробка методології прийняття управлінських рішень за умови можливого виникнення ризиків;
- обґрунтованість прийомів прогностично-аналітичних досліджень;
- доцільність сформованої антикризової програми;
- наявність необхідного програмного забезпечення для діагностики та прогнозу стану підприємства [5].

Як і будь який процес, система антикризового управління потребує певної оцінки її результативності. Для підприємства важливу роль відіграє наявність позитивної динаміки змін основних фінансових показників від початку впровадження антикризових процедур. Варто взяти до уваги, що чим вищою є швидкість одержання задовільних змін, тим раніше суб'єкт підприємницької діяльності зможе подолати тенденцію до зростання збитків.

Для переконання, що проведені заходи були обґрунтованими з точки зору витрат, слід проаналізувати економічність процесу досягнення позитивного результату, а також переконатися, що наявні зміни є достатніми для відродження здорового функціонування підприємства.

Базуючись на викладених вище міркуваннях, можна дійти наступних висновків:

- 1) Антикризове управління – сукупність прийомів та методів, що дозволяють вчасно попередити фінансову кризу та уникнути банкрутства.
- 2) Будь-яка управлінська діяльність певною мірою повинна бути антикризовою.
- 3) Проблеми кризових явищ на мікрорівні не є локальними, і жоден суб'єкт системи національної економіки не має інтересу щодо банкрутства підприємств.

4) Основні положення антикризового управління говорять, що: кризи можна прогнозувати, певною мірою випереджати та усувати; існує можливість та необхідність підготовки до криз; кризові наслідки підлягають пом'якшенню; антикризове управління потребує застосування особливих підходів, спеціальних знань та досвіду.

Список використаних джерел:

1. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.
2. Карачина Н. П. Антикризове управління: сучасний категоріальний вимір [Електронний ресурс] / Н. П. Карачина, О. О. Савіцька // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 1. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_47
3. Кулакова С. Ю. Особливості антикризового управління підприємством у сучасних умовах розвитку економіки / С. Ю. Кулакова, А. С. Мірошніченко // Ефективна економіка. – 2014. – № 10.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К. : Київський нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 377 с.
5. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
6. Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. для бакалавров / А. В. Тебекин. – М. : Юрайт, 2013. – 572 с.

К. е. н. Сойма С. Ю.

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

**РЕАЛІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Діяльність значної кількості українських підприємств у сучасних умовах вважається незадовільною, так як що їх керівництво не має змоги змінити свій стиль управління, відповідно до потреб ринку та використовувати сучасні інструменти подолання кризових ситуацій. Тому постає об'єктивне завдання пошуку та застосування нових методів стратегічного управління, в тому числі антикризового.

Для проведення антикризового управління підприємства потрібно провести глибокий аналіз зовнішньої оточення та внутрішньої середовища, визначити та оцінити фактори, що на них впливають, отримати необхідну інформацію щодо кожної

складової й на підставі дослідження реального становища виявити причини кризового стану підприємства.

Реалізація та розробка антикризової стратегії діяльності підприємства включає наступні етапи: перший етап – це визначення мети діючого підприємства; другий етап – це оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, що вплинули на кризовий стан підприємства; третій етап – це аналіз альтернативних моделей, вибір ефективної антикризової стратегії та контроль за її реалізацією.

Процес антикризового управління повинен починатися в момент виникнення та створення нового підприємства. Саме в цей період необхідно визначити потенційні негативні та позитивні фактори, що мають можливість впливати на функціонування підприємства в обраній сфері діяльності та можуть спричинити виникнення кризових ситуацій.

Метою передбачено формування головних передумов функціонування підприємства з урахуванням певного впливу на нього умов зовнішнього середовища та різних елементів його внутрішнього середовища, крім цього включає побудову концепції, мети і завдань, що постають перед підприємством з огляду на перспективи їх реалізації [1, с. 17].

На другому етапі розробки антикризової стратегії на підставі аналізу зовнішнього середовища необхідно прийняти ефективні стратегічні рішення. На цьому етапі існує загроза занадто зайнятися пошуком інформації при недостатній чіткості визначених цілей та напрямків аналізу. Зовнішнє середовище у сучасних умовах все частіше виступає джерелом проблем на сучасних підприємствах та для їх керівництва, тому що зовнішні фактори напряму впливають на функціонування підприємств.

Рішення стосовно діяльності підприємства у мікросередовищі приймаються в умовах впливу на нього найближчого оточення, до якого відносяться постачальники, споживачі, робоча сила, фінансові інститути, конкуренти та інвестори. Постійно контактуючи з цим оточенням, керівники підприємства повинні враховувати, що можна чекати від їх впливу на діяльність підприємства і які є можливості подолання цього впливу відповідно до основної концепції діяльності підприємства з урахуванням обраної стратегії.

На стратегічні рішення підприємства на ринку, а також на елементи мікросередовища, впливають зміни в макросередовищі. Тому при проведенні оцінки

макросередовища дуже важливим є вивчення та аналіз чинників, невідконтрольних підприємству, що мають вплив на ефективність використання та реалізації його стратегії.

Аналіз зовнішнього середовища допомагає відслідковувати зовнішні фактори підприємства, одержувати важливі результати, зокрема час для розробки системи раннього попередження на випадок можливих загроз, для прогнозування можливостей, для складання плану на випадок непередбачених обставин, а також час на розробку стратегій. Для успішної діяльності керівництво підприємство повинне знати не тільки існуючі зовнішні проблеми, а й внутрішні потенційні можливості та недоліки організації [3, с. 67].

На заключному етапі проводиться стратегічний аналіз альтернативних моделей і вибір ефективної антикризової стратегії та контроль за її реалізацією. Підприємства порівнюють цілі і результати впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, які обмежують досягнення бажаних результатів та визначають розходження між ними. На основі вищенаведеного формуються стратегічні перспективи виходу підприємства з кризового стану. На даному етапі закінчується процес стратегічного планування і розпочинається процес оперативного планування.

Стратегічне і оперативне планування два взаємопов'язаних і взаємозалежних процеси. Оперативне планування проводиться, виходячи з обраної стратегії. При реалізації обраної стратегії діяльність керівництва підприємства складається з наступних етапів: порівняння обраної антикризової стратегії і цілей, що ставить перед собою підприємство, тобто їх відповідність; ознайомлення та доведення нової стратегії до працівників з метою залучення їх до процесу реалізації антикризової стратегії; вибір та прийняття рішень щодо організаційної структури.

Отже, в сучасних ринкових умовах підвищеного ризику та невизначеності керівникам українських підприємств необхідно приділяти особливу увагу розробці ефективної антикризової стратегії, яка враховуватиме специфіку функціонування певного підприємства та його оточення, передбачатиме проведення оперативного аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання, і сприятиме виходу вітчизняних підприємств із кризового стану.

Список використаних джерел:

1. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 17–29.
2. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент / А. Б. Крутик, А. И. Муравьев. – СПб. : Питер, 2009. – 432 с.
3. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент : курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 288 с.
4. Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. / Ф. Хедоури, М. Альберт. – М. : Дело, 2009. – 702 с.

Станінов С. Б.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**МЕТОДИ ОЦІНКИ ГНУЧКОСТІ
ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Поняття стратегічна гнучкість підприємства виникло в науковому дискурсі в 70-х роках минулого століття. Сутність цього поняття полягало у визначенні «стратегічної гнучкості» як гнучкість технологій виробництва і розподілу матеріальних активів.

І. Ансофф розглядав гнучкість з позицій можливості підприємства розширювати асортимент продукції і інвестувати в область наукових розробок з метою отримання проривних інноваційних технологій [1].

Ці якості підприємств стали новим конкурентною перевагою на додаток до переваги низької ціни, що досягається масштабістю виробництва.

При цьому він поділяв зовнішню гнучкість, як диверсифікація товарно-ринкових пропозицій і внутрішню гнучкість, що виражається в ліквідності ресурсів підприємства.

В рамках дослідження виробничої гнучкості підприємства, для її характеристики і оцінки динаміки розвитку, багато зарубіжних і вітчизняних науковці розробили різні методи розрахунків.

Так, В. Н. Самочкін визначає гнучкість підприємства – як здатність адекватно і швидко реагувати на потреби ринку без докорінної зміни основних виробничих фондів. Відповідно для її оцінки доцільно використовувати наступні показники: рентабельність активів і власних коштів, чистий прибуток, дохід від реалізації

продукції, фінансові ресурси [4]. На підставі значень цих показників і їх поєднань був вироблений комплексний підхід до оцінки гнучкості підприємства, що враховує результат поточної діяльності і здатність до оновлення.

В рамках цього підходу пропонується два основних критерії для розкриття гнучкості підприємства:

1. Стійкість до оновлення $Y_{об}$ – для оцінки результатів діяльності підприємства в сьогоденні періоді, тобто для отримання техніко-економічних показників (результату для поновлення);

2. Здатність до оновлення $C_{об}$ – для визначення взаємозв'язку підприємства і зовнішнього середовища, тобто здатності підприємства планувати і прогнозувати процес свого розвитку.

Таким чином, завдання оцінки гнучкості підприємства (Γ) можна представити в загальному вигляді наступною залежністю:

$$\Gamma = f(Y_{об}, C_{об}). \quad (1)$$

При цьому $Y_{об}$ – стійкість підприємства до оновлення (внутрішня гнучкість або економічний потенціал) визначається за формулою:

$$Y_{об} = (R_{п} \times O \times \Phi P \times H), \quad (2)$$

де $R_{п} = \text{ЧП} / \text{РП}$ – рентабельність продажів, де ЧП – чистий прибуток, РП – реалізована продукція; даний коефіцієнт показує яку частину виручки підприємства становить прибуток. При цьому зниження даного коефіцієнта говорить про зниження конкурентоспроможності продукції даного підприємства або про зниження попиту в цілому по галузі. Збільшити рентабельність продажів можна шляхом підняття цін на продукцію або ж зниження собівартості. Рентабельність продажів так само називають нормою прибутку, при цьому «маяком» для підприємства може служити середня норма прибутку по галузі, відповідно якщо рентабельність продажів підприємства вище цього значення, то воно більш стійке по відношенню до конкурентів;

$O = \text{РП} / A$ – оборотність активів, де A – активи; даний показник характеризує структуру коштів підприємства і їх раціональне використання. Буквально цей коефіцієнт показує кількість оборотів однієї гривні активів за досліджуваний період. Також його називають ресурсовіддачею. При використанні даного показника слід врахувати, що немає однозначної характеристики його.

Так низький рівень оборотності активів може свідчити про не ефективне використання оборотних активів, тоді як високий показник може говорити про брак активів і як наслідок обмежувати збут. Оптимальне значення оборотності активів для кожного підприємства індивідуально і визначається в контексті необхідності використання позикового капіталу і обсягу виручки від реалізації продукції;

$ФР = А / СА$ – фінансовий важіль, де СА – власні активи; фінансовий важіль характеризує фінансову стійкість підприємства. Чим нижче цей коефіцієнт, тим менше ризиків несе підприємство і тим вище його стійкість при настанні несприятливих обставин. Але, слід зазначити, що залучення позикового капіталу, дозволяє підприємству збільшити рентабельність продажів, тому хоч при $ФР = 1$ підприємство знімає фінансові ризики, швидше за все воно відчуває дефіцит ліквідності, що знижує його конкурентоспроможність;

$Н = ПО / ЧП$ – норма прибутку на оновлення, де ПО – прибуток на оновлення; в даний показник входять витрати на оновлення виробництва, підвищення його технологічного рівня, Впровадження раціоналізаторських розробок. Чим вище норма прибутку на оновлення виробництва, тим більшою технологічної гнучкістю володіє підприємство.

Здатність підприємства до оновлення $Со_б$ (розрахункове число виробів, що знаходяться в освоєнні) описується наступною формулою:

$$Со_б = K_o \times n, \quad (3)$$

де $K_o = T_{оп} / T_{пр}$ – коефіцієнт оновлення, де $T_{оп}$ – період освоєння виробів, даний показник характеризує швидкість проходження нового виробу всіх етапів НДДКР і час, необхідний для освоєння виробництва і виведення продукції на ринок. $T_{пр}$ – період виробництва і реалізації виробів, цей показник визначає життєвий цикл товару, дане поняття вперше описав Ф. Котлер як процес проходження продуктом фаз народження, зростання, зрілості, падіння [3];

n – номенклатура товарів, вироблених підприємством.

В цілому здатність до оновлення характеризує номенклатуру виробів підприємства і час, необхідний для її оновлення, таким чином – чим вище здатність підприємства до освоєння нових виробів, тим вище ефективність підприємства і більшою гнучкістю воно володіє. Однак процес розробки

і виведення нової продукції на ринок вимагає значних інвестицій, тоді як далеко не всі новинки очікує комерційний успіх. Таким чином, перед фірмою коштує дилема: з одного боку, розробляти нові товари необхідно, а з іншого – шансів на успіх новинок не так вже й багато [3]. Розрахунок здатності підприємства до оновлення дозволяє зробити процес нововведень планованим і прогнозованим. Це один з методів оцінки гнучкості виробничого потенціалу підприємства.

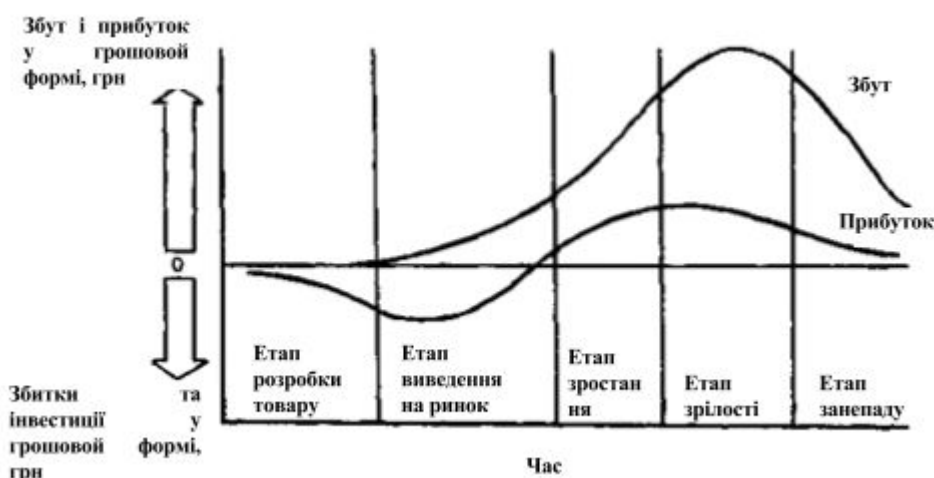


Рис. 1. Характеристика збуту і прибутків протягом життєвого циклу товару

В даний час немає єдиної системи розрахунку виробничої гнучкості підприємства. Так як гнучкість підприємства визначається значним числом внутрішніх і зовнішніх чинників, то при розробці методу оцінки є ризик перевантажити розрахунки враховуються параметрами, тоді як необхідно виділити основні технологічні і організаційно-економічні показники і визначити залежності між ними.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособ. / Д. В. Арутюнова. – Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Прогресс, 1990.
4. Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование / В. Н. Самочкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2000. – 376 с.
5. Словник економічних термінів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ekonomiks.net.ua>

К. е. н. Табенська О. І.

Вінницький національний аграрний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Проблеми управління персоналом на сучасному підприємстві аналізують зарубіжні та вітчизняні вчені-економісти, керівники підприємств та організацій, науково-дослідні установи, інформаційно-консультаційні центри, навчальні заклади. Ефективним механізмом співпраці і позитивного вирішення проблем навчання персоналу є формування інноваційних кластерних структур.

Переваги інтеграції полягають у взаємодії та взаємозалежності окремих суб'єктів підприємницької діяльності та забезпеченні сприятливих умов для учасників інтегрованого формування використовуючи парадигму «виграш /виграш».

Для прикладу розглянемо діяльність туристичного кластера, який об'єднує: туристичні агентства, органи державної влади, музейні установи, заклади громадського харчування, інформаційно-туристичні центри, сувенірні підприємства, постачання засобів виробництва, рекламно-інформаційні послуги, консалтингові агентства та ін.

Взаємодія учасників кластера на умовах синергії створює сприятливі умови для підвищення їх професійного рівня, дослідження сучасних інноваційних методів менеджменту та маркетингу, а саме: засад креативного та постіндустріального, тайм-менеджменту, кольорового менеджменту – еволюції мислення, лідерства і управління; латерального та нейромаркетингу; бенчмаркінгу, аутсорсингу, аутплейсменту, аутстафінгу, лізингу персоналу, HR-інструментів, а також потужні інструменти розвитку особистості (зміна реактивної поведінки працівника на проактивну поведінку).

Проблеми, які виникають в управлінні персоналом пов'язані із зовнішніми факторами, які оточують підприємство та внутрішніми чинниками, взаємодіють з виробничими процесами та системою управління персоналом.

До зовнішніх факторів, які вимагають постійного контролю та змін на підприємстві, ми пропонуємо визначити наступні: події у світі, в окремій країні, в інтеграційних утвореннях, діяльність міжнародних і галузевих організацій,

події на ринках, ситуацію в галузі, до якої належить підприємство, законодавче регулювання, інноваційне оновлення міжнародної економіки.

До внутрішніх чинників, які визначають діяльність окремого підприємства, потужної інтегрованої структури, мережових та віртуальних організацій є: опір змінам, відсутність мотивації у працівників, проблеми в особистому житті працівників, важке матеріальне становище, недостатній професійний рівень, залежність від думки керівника, відсутність власних амбіцій, дисциплінованості та ін.

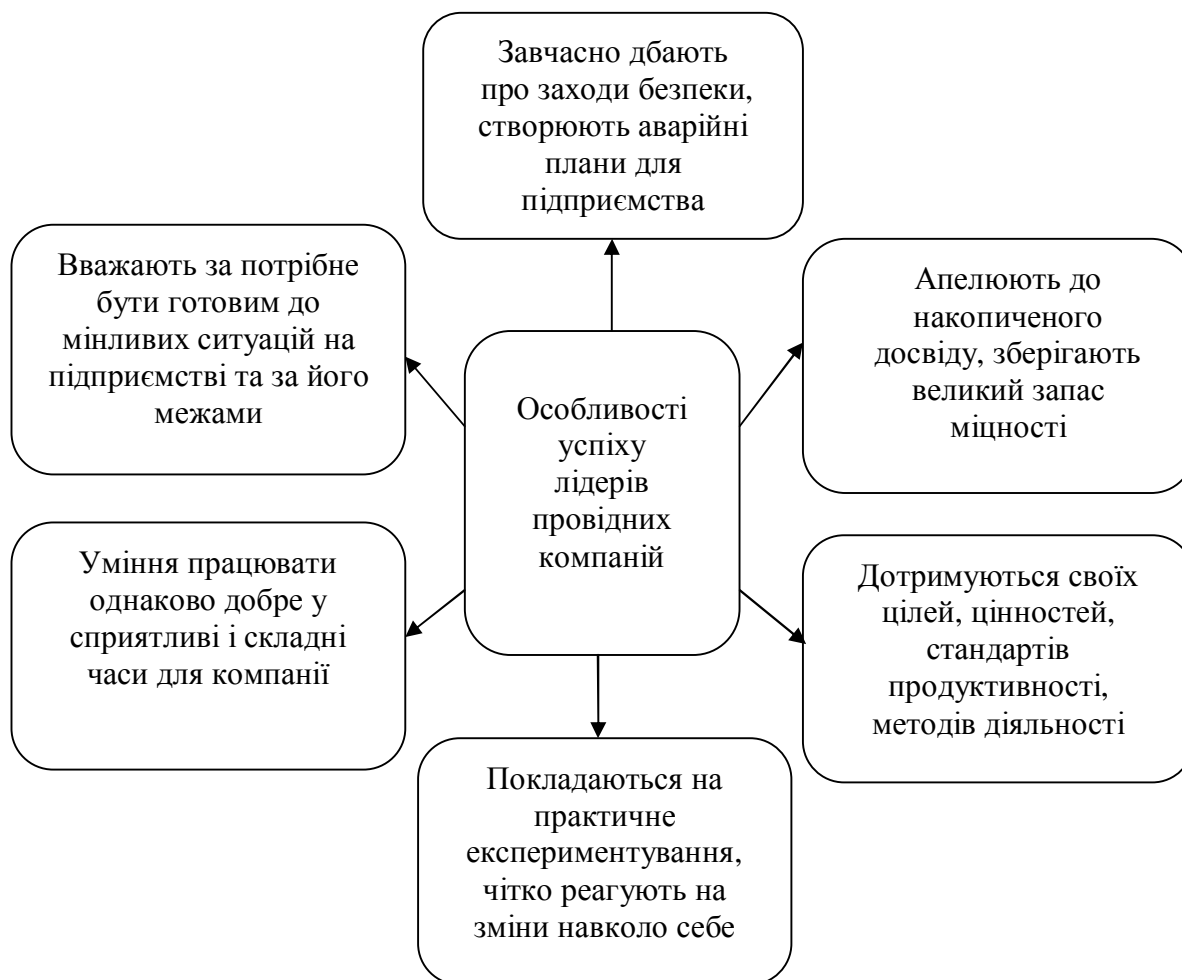


Рис. 1. Особливості успіху лідерів провідних компаній [2, с. 46]

Управління змінами є процесом пошуку і вирішення проблем. Управляти змінами – означає рухатися від проблемного стану до стану вирішеної проблеми. Зміни є невід’ємною складовою для будь-якого підприємства чи організації, оскільки середовище, в якому вона існує, динамічне та мінливе. Тому підприємство повинно реагувати на зміни середовища шляхом ефективного впровадження змін [1, с. 71–75].

Необхідно зазначити, що лідери компаній-десятиборців демонструють три основні якості, які в сукупності відрізняють їх від менш успішних керівників: фанатична дисципліна, емпірична творчість, продуктивна параноя. Вони завжди дуже послідовні у своїх діях, дотримуються своїх цінностей, цілей, стандартів продуктивності та методів діяльності.

Керівники ефективних компаній спрямовують свої страхи у дію, розробляють аварійні плани, споруджують барикади, щоб зберегти великий запас міцності [2, с. 46, 51, 61-63].

Особливості успіху лідерів провідних компаній зображені на (рис. 1).

Отже, якісні зміни на сучасному промисловому підприємстві можливі за умови використання теоретичних досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених, досвіду компаній-десятиборців, а саме: їх фанатичної дисципліни, емпіричної творчості та продуктивної параної, довгострокових цілей, самодисципліни, суворих вимог до роботи, рішучих дій, що ґрунтуються на емпіричному досвіді.

Список використаних джерел:

1. Гайдей О. О. Управління змінами на підприємстві / О. О. Гайдей // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Сер.: «Економіка та управління підприємством». – 2012. – № 3 (19). – С. 71–75.
2. Коллінз Дж. Величні за власним вибором / Дж. Коллінз, М. Т. Хансен. – К. : Наш Формат, 2014. – 384 с.

К. е. н. Шляга О. В., Тимошенко К. О.

Запорізька державна інженерна академія (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ІНТЕГРОВАНОГО РИЗИК- МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні світові загальноекономічні трансформації скрізь пронизані неминучими ризикованими ситуаціями, що висуває існування проблем ризику на перший план і вказує на їх всеосяжне значення. У таких умовах нормальним є усвідомлення ризику як чинника постійного впливу на розвиток і функціонування усіх сфер діяльності, в чому виявляється його образотворча роль у творенні сучасного і особливо майбутнього суспільства. Ряд авторів вбачає у цьому навіть зміну політико-економічних акцентів і започаткування процесу формування

на базі сучасного «індустріального суспільства» його новітньої фази – «суспільства ризику» [1, с. 24].

Складні умови функціонування підприємств є наслідком високого рівня невизначеності й динамічності кризових проявів в економіці України та актуалізують необхідність пошуку адекватних, практично дієвих, відповідних сучасним реаліям, підходів до забезпечення збереження бізнесу та створення передумов потенційного розвитку підприємства. В умовах невизначеності та надзвичайної мінливості конкурентного середовища, нестабільної загальноекономічної ситуації та невідворотності глобальних змін традиційні методи управління підприємством, що неодноразово підтверджували свою дієвість, тепер виявляються недостатньо дієвими. Оптимальним процесом, спрямованим на виживання, забезпечення безперервного й стабільного функціонування підприємства в подібних умовах, є розвиток як важлива умова ефективності життєдіяльності підприємства в конкурентній боротьбі в умовах кардинальних трансформацій.

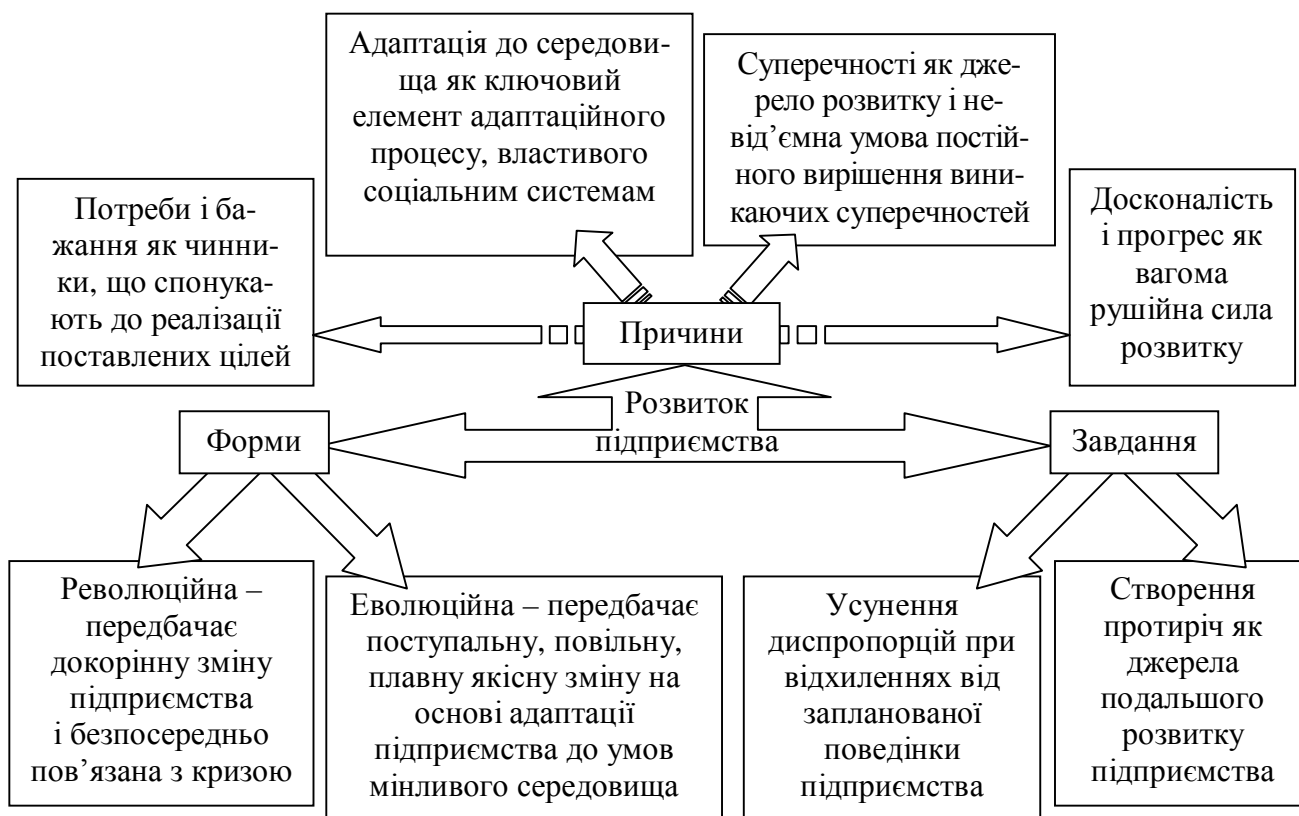


Рис. 1. Причини, можливі форми розвитку підприємства та завдання, що вирішуються в процесі управління ним (складено за [1])

Економічний розвиток є багатовимірним процесом, що охоплює глибоку переорієнтацію бізнес-процесів та оновлення всієї економічної системи, потребує провадження радикальних змін в усіх сферах підприємницької та непідприємницької діяльності. Різноманіття поглядів на причини та можливі форми розвитку підприємства, а також завдання, що вирішуються в процесі управління розвитком підприємства, зведені на рис. 1.

Кризові явища зазвичай спонукають підприємства до розвитку шляхом активізації прихованих можливостей та неявних резервів, сприяючи впровадженню змін та впливаючи на загальноекономічну парадигму розвитку. А подолання кризи знов-таки змушує підприємства розвиватися в подальшому, сприяючи швидкому переходу на принципово новий рівень організації та управління. Відтак, для управління розвитком підприємства ефективним є застосування процесу зміни напрямку розвитку (можливо з еволюційного на революційний) для досягнення стратегічних орієнтирів діяльності підприємства.

Традиційно ризик-менеджмент вважався спеціалізованою та відособленою діяльністю [2], однак його ефективність в умовах нестабільної економіки, трансформаційних та інтеграційних процесів є недостатньою.

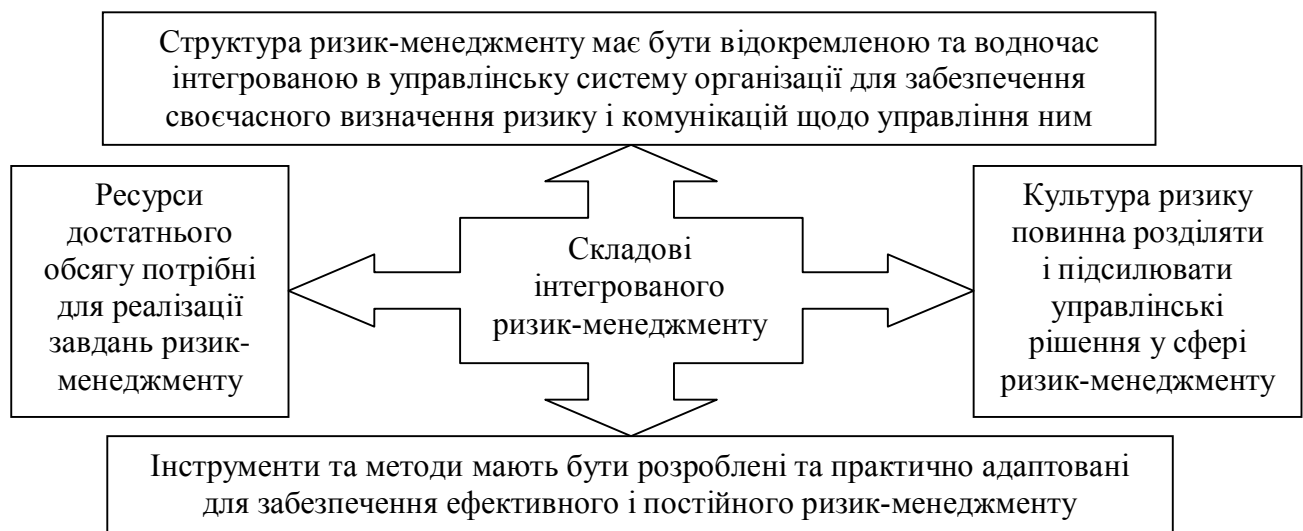


Рис. 2. Складові інтегрованого ризик-менеджменту (складено за [1])

Ризик-менеджмент на сучасному етапі свого розвитку набуває нових якісних ознак, трансформуючись у своєрідну філософію менеджменту, що має за основу концептуально цілісний підхід до здійснення підприємницької діяльності. Саме тому ефективний процес управління ризиком виявляється

у комплексі узгоджених дій, що є частиною загального управління бізнесом. А це означає, що саме інтегрований ризик-менеджмент дозволяє управляти ресурсними ризиками на оптимальному рівні. Складові інтегрованого ризик-менеджменту наведено на рис. 2.

Як бачимо, сучасний ризик-менеджмент – це інтегрована, безперервна, багатоспрямована і всеохоплююча система управління ризиками підприємства, яка включає в себе комплекс різних методів і способів, направлених на усунення перешкод у досягненні основних бізнес-цілей підприємств.

Список використаних джерел:

1. Клименко С. М. Особливості управління ризиками розвитку підприємства / С. М. Клименко // Стратегія економічного розвитку України. – 2013. – № 32. – С. 24–29.
2. Гриньов А. В. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств у глобальному середовищі / А. В. Гриньов. – Х. : ХНАДУ, 2008. – 148 с.

**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ:
ПИТАННЯ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ**

Professeur émérite Andreff W.

L'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (France)

L'ARGENT DU FOOTBALL

L'argent était présent dans le sport depuis ses origines, des historiens ont trouvé des traces de corruption dès les Jeux Olympiques d'avant le Christ. Mais la mondialisation économique a créé une réelle fusion entre le sport et l'argent, ce dernier étant à la fois source de financement et de dérives du sport, en particulier dans le football. Sans argent, pas de construction de stades et d'arénes pour le football.

Sans argent, on ne peut fournir aux pratiquants du football leurs équipements et vêtements sportifs, le cadre de leur pratique, l'organisation de celle-ci. Sans argent, il y aurait peu de compétitions et de championnats de football, car il faut couvrir les frais de transport, d'hébergement, d'alimentation des compétiteurs et, à haut niveau, leur rémunération ou leurs salaires (professionnels). Sans argent, pas moyen d'organiser des événements sportifs et ainsi d'offrir le football en spectacle. Sans argent, payé par la télévision et par les abonnés, pas de retransmissions du football à la TV. Sans argent, pas de sponsoring, donc pas de publicité en faveur du football ni d'utilisation du football à des fins publicitaires. Sans argent, pas de paris sur les résultats sportifs du football ou sur les faits de jeux qui surviennent pendant les matchs (paris sportifs en ligne). Sans argent, pas de consommation de masse d'articles de football (équipements, merchandising), de services (spectacle football, locations, services liés), ni de développement de leur production, ni de commerce mondial de ces articles. Sans argent, pas de travail pour des footballeurs professionnels, absence de l'un des spectacles les plus suivis au quotidien dans le mode de vie actuel, pas de transferts de joueurs d'un club de football à un autre.

Combien d'argent? La totalité de l'argent présent dans le sport, l'économie du sport, représente entre 1,5% et 2% du Produit Intérieur Brut dans les pays développés

(1,8 % en France). On peut estimer que près de la moitié de cette importance est due au seul football. Au niveau mondial, le marché de tous les biens et services sportifs est de l'ordre de 600 milliards € et celui du football de 270 milliards. Le football représente une part non négligeable des droits de retransmissions sportives télévisées, 60 milliards €, et du sponsoring sportif, 22 milliards €, dans le monde. Qui paie cet argent et finance le football? D'abord et avant tout les consommateurs: 50 % de l'argent qui s'écoule dans le sport provient des Ménages dans l'Union européenne; 24 % du financement du sport est assuré par les collectivités territoriales, 14 % par les entreprises et 12% par l'Etat (ministères). Les proportions sont voisines pour le football. Conclusion: sans argent, pas de football moderne. Mais avec l'argent, le football contemporain connaît de plus en plus de dérives. Par ordre croissant d'importance du trouble créé:

a) La discrimination économique par genre entre les rémunérations perçues par les footballeurs et les footballeuses de haut niveau.

b) La discrimination par race, par ethnie, linguistique, l'effort sportif à fournir étant différent pour une même rétribution selon la couleur de peau, la langue parlée, etc.

c) La mauvaise gestion des clubs de football, la non-transparence financière, les maquillages comptables et les malversations, devenus très (trop) fréquents dans le football spectacle.

d/ Les transferts fictifs de joueurs masquant des transferts de fonds, le recours à des fonds d'origine douteuse, l'évasion fiscale, et l'utilisation du football pour blanchir des capitaux, le conduisant à côtoyer des mafias et le crime organisé.

e) Les transferts internationaux de joueurs mineurs de 18 ans en dépit des règles FIFA interdisant un tel commerce.

f) Le dopage qui, à défaut de tuer le football spectacle, peut tuer certains sportifs (trop «chargés») et tue véritablement l'éthique sportive.

g) La corruption dans le football, allant de l'achat du résultat d'un match (ou de l'arbitre) par l'équipe adverse jusqu'à l'achat de voix lors des votes pour l'attribution d'un grand événement sportif à un pays (Coupe du monde 2022 au Qatar).

h) Le sommet des dérives économiques du football est atteint ces dernières années à l'occasion des paris sportifs en ligne frauduleux liés à des matchs truqués, ce qui est facilité par l'existence d'un marché noir mondial (non réglementé) des paris sportifs estimé à 400 milliards €(contre un marché légal de 200 milliards).

Toutes ces dérives nuisent à l'image du football et à l'éthique du sport. Les premières nommées ne mettent pas en danger l'existence du sport et du football. En revanche, le dopage, la corruption et les paris sportifs adossés à des matchs truqués, au-delà d'une certaine dose, peuvent tout simplement tuer le sport spectacle, y compris footballistique. Comment restaurer davantage d'éthique dans le football? Comment combattre les dérives? Vaste programme où l'éducation physique et plus encore morale, le civisme, la valorisation du «fair play» doivent être des priorités dès le plus jeune âge des footballeurs et tout au long de leur pratique sportive. Ensuite, la gouvernance du football doit être profondément améliorée avec un plus grand respect des règles sportives et non sportives (comptables, économiques, etc.) et des sanctions graves et définitives (exclusion à vie) en cas de non-respect flagrant. Pour ce qui est l'argent proprement dit, les économistes suggèrent de renforcer certains règlements et de mettre en place un système de régulation économique à côté des règles sportives.

La mauvaise gestion des clubs et les malversations peuvent être combattues par des contrôles comptables et financiers renforcés, réalisés par des experts-comptables et des audits externes, et non internes (comme aujourd'hui la DNCG en France) au football. Le 'Fair Play Financier' de l'UEFA est un premier pas dans cette direction.

Les transferts interdits de joueurs mineurs de 18 ans doivent être endigués par une application plus stricte des règles (sans tolérance de diverses exceptions), par une réforme de la profession d'agent de joueurs et éventuellement par l'instauration d'une taxation internationale (taxe dite «Coubertobin») frappant les transactions financières par lesquelles s'opèrent les transferts de joueurs mineurs. La lutte contre le dopage existe (Agence Mondiale contre le Dopage, agences locales), mais son efficacité reste limitée tant qu'elle est basée sur une liste de produits dopants et de protocoles de dopage interdits, accompagnée d'un suivi médical des athlètes, même renforcé et longitudinal. Une solution proposée par les économistes est de découpler l'aspect soutien médical (probablement légitime face à l'effort fourni) et l'aspect 'tricher pour gagner' qui est une irrésistible incitation à se doper; puis de créer un nouveau système d'incitations dans lequel les gains financiers d'un athlète seraient plus grands s'il ne se dope pas quand les autres se dopent. La théorie des jeux permet de concevoir un tel système.

Différentes méthodes mises en œuvre pour lutter contre les matchs truqués liés aux paris sportifs frauduleux: prohibition des paris sportifs dans certains pays,

monopole de l'Etat sur ces paris, sanction des corrupteurs et des corrompus, versement d'un droit sur les paris sportifs, élévation du prix de ces paris, taxation internationale dissuasive (taxe «Sportbettobin» sur le modèle de la taxe Tobin) dès lors que les gains des parieurs dépassent un montant trop élevé pour ne pas être le produit d'un trucage. L'ampleur du problème avec les paris en ligne instantanés est tel que les organisations internationales s'en préoccupent et que les instances dirigeantes du football devraient accroître leur vigilance et les sanctions, y compris dans leurs rangs. Si le football ne veut pas se mettre définitivement en situation de hors-jeu économique et social, il est urgent d'intervenir sur les dysfonctionnements qu'a provoqués son inondation mondiale par l'argent.

К. е. н. Власенко М. О., Гринько І. С.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВІТЧИЗНЯНІ ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Українські компанії не оминула світова економічна криза, яка змусила шукати нові підходи до загального та антикризового управління. Траєкторія трансформації управління цілком відповідає напрямку змін, які відбуваються у діяльності підприємств в усіх галузях економіки. Особливо це стосується представників малого і середнього бізнесу, які не можуть розраховувати на резервні ресурси та страхові інструменти (через їх недостатність або взагалі відсутність) для самостійного опору тиску кризових явищ.

Відповідно до загальноприйнятого визначення, економічна криза представляє собою «значне та тривале порушенням рівноваги, прояв нездатності системи використовувати механізми внутрішньої саморегуляції» [1]; або «стан, при якому господарюючий суб'єкт нездатний здійснювати фінансове забезпечення своєї господарської діяльності» [2]. З точки зору оцінювання економічної кризи як процесу, вона є обмеженою в часі, адже має свій початок і кінець. Економічна криза є багатоступінчатим процесом, що потребує зваженого підходу до визначення механізмів для антикризового управління у відповідності до стадій його протікання на кожному конкретному підприємстві.

На макроекономічному рівні економічна криза проявляє себе у першу чергу як перевиробництво товарів відносно існуючого сукупного платоспроможного попиту з боку населення, в масових випадках банкрутств компаній, зростанні рівня безробіття, зростанні соціальної напруги та в інших проявах соціально-економічних потрясінь [3].

Зазвичай виокремлюють такі основні фактори, що обумовлюють розвиток підприємства в умовах кризи:

- внутрішні або ендогенні фактори (тобто такі, що залежать від діяльності компанії);
- зовнішні або екзогенні фактори (тобто такі, що не залежать від діяльності компанії).

Причин виникнення кризового стану на вітчизняних підприємствах є багато, більшість з яких пов'язані із трансформаційними особливостями вітчизняної економіки у процесі переходу від планово-централізованої до ринкової економіки. Тим не менше, можна визначити конкретні проблеми, пов'язані саме з мікроекономічними проблемами функціонування та управління вітчизняними компаніями. Такими є наступні причини:

- невідповідна кваліфікація та відсутність стратегічного бачення з боку керівників, а також слабка дисципліна і недостатність ентузіазму з боку виконавців;
- недостатня увага до «симптомів» кризи та знань щодо можливостей її передбачення;
- недостатність (та іноді відсутність) контролю та «покарання винних» за відсутність планування, хаотичне ухвалення рішень (іноді із порушенням встановлених процедур), допущені помилки та прорахунки.

Криза є об'єктивним процесом у діяльності будь-якої установи, вона неминуха і у діяльності будь-якої компанії. Але іноді це об'єктивно необхідний процес, який спроможний дати імпульс для розвитку компанії в іншому, більш перспективному напрямку. Об'єктивна обмеженість кризи у часі дає надію, що це явище тимчасове, існує можливість виходу з неї. Саме тут знадобиться якісне антикризове управління [4].

Поняття «антикризове управління» зазвичай розуміють як «здатність запобігати або пом'якшувати кризові ситуації у виробничо-господарській діяльності підприємства, а також як здатність утримувати функціонування

підприємства в режимі виживання в період кризи і виходити з кризового стану з мінімальними втратами» [5].

Таким чином антикризове управління націлене на передбачення кризи і своєчасну підготовку до неї, запобігання небезпечним факторам економічної кризи, керування кризою (її прискоренням, сповільненням та пом'якшенням); підтримку функціонування компанії у період кризи, видалення негативних наслідків економічної кризи, використання факторів і наслідків кризи як можливостей для майбутнього розвитку компанії.

Таким чином, криза є певним переломним моментом для будь-якої компанії у процесі її господарської діяльності. Екстремальною формою виходу з кризи є ліквідація підприємства, але більш бажаною є успішне подолання кризи компанією. В цьому найважливішу роль відіграватиме висока компетентність менеджменту, що дозволить своєчасне вчинення ефективних дій щодо попередження кризових явищ у діяльності компанії.

Список використаних джерел:

1. Еш С. М. Теоретичні підходи до визначення суті та природи кризи підприємства / С. М. Еш // Тези доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку» (м. Київ, 19–20 берез. 2009 р.). – К. : НУХТ, 2009. – С. 14–15.
2. Чернишов В. В. Сучасне розуміння поняття антикризового управління / В. В. Чернишов // Економіка розвитку. – 2011. – № 1. – С. 21–24.
3. Бандурин В. Стратегические направления выхода из кризиса / В. Бандурин, В. Лариукий // Антикризисный менеджмент. – 2008. – № 1. – С. 3–5.
4. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева ; за заг. ред. З. Є. Шершньової. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.
5. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / А. Д. Чернявський. – К. : МАУП, 2006. – 256 с.

К. э. н. Власенко М. А., Ермакова А. О.

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара (Украина)

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Сегодня ситуация в мире такова, что практически любая предпринимательская деятельность связана с риском. Туристический бизнес во всех своих разновидностях сильно подвержен влиянию политической, экономической и многих других ситуаций не только в том регионе, в котором функционирует,

но и во всех других. Гостинично-ресторанный бизнес, являясь неотъемлемой частью туристической индустрии, подвержен негативному влиянию тех же факторов. Учитывая все это, все больше руководителей приходят к заключению о необходимости теоретического анализа и разработке рекомендаций по устранению возможных проблем. К их числу относится проблема обеспечения экономической и финансовой безопасности предприятия.

Как правило, исследования в этой области проводятся на крупнейших промышленных предприятиях машиностроения и металлургии. Однако, развитие международного и национального туризма, возросший благоприятный природно-ресурсный и историко-культурный потенциал актуализировали вопросы диагностики уровня и обеспечения экономической безопасности ресторанно-отельных предприятий.

Для обеспечения финансово-экономической безопасности предприятия необходимо регулярно проводить диагностику, анализ и оценку всех угроз, с которыми оно может столкнуться в процессе своей деятельности. Не менее важными являются своевременная оценка рисков и принятие мер для снижения негативного воздействия внешней и внутренней среды.

Экономическая безопасность ресторанно-гостиничного бизнеса – это защищенность материальной и нематериальной собственности предприятия от внешних и внутренних угроз, которая была создана с помощью принятия мер экономического, организационного и других характера [1, с. 226].

Также, необходимо подчеркнуть, что:

- состояние защищенности не постоянно, оно изменяется под действием различных факторов внешней и внутренней среды;
- внутренняя угроза не менее опасна, чем внешняя;
- меры по обеспечению экономической безопасности гостинично-ресторанного бизнеса могут пересекаться с действиями других государственных и частных компаний, что может давать как положительный, так и негативный результат [4, с. 76].

В результате внедрения мер по гарантированию экономической безопасности в отеле и / или ресторане можно достичь стабильности их деятельности, прибыльности и личной безопасности персонала.

При обеспечении экономической безопасности гостинично-ресторанного бизнеса необходимо принимать меры сразу по трем направлениям: защищать

материальные и финансовые ценности, персонал и интеллектуальную собственность [5, с. 145].

По мнению экспертов, разработка и внедрение системы безопасности гостинично-ресторанного бизнеса может составить 25 % от всех расходов компании. Не смотря на такую высокую затратность, меры по обеспечению экономической безопасности необходимы, ведь деятельность предприятий подвергается рискам не только во время кризиса, но и в стабильный экономический период [3].

При решении задач экономической безопасности предприятию необходимо поддерживать нормальный ритм работы, высокую загрузку, предотвращать материальный и финансовый ущерб, соблюдать санитарно-гигиенические нормы, не допускать несанкционированный доступ к служебной информации, принимать меры для пресечения нечестной конкуренции и криминальных проявлений.

Гостинично-ресторанный бизнес сильно подвержен влиянию со стороны изменений, что происходят в нашей жизни – от экономических до демографических. Это связано с тем, что любое из них может привести к неполной загрузке мощностей и неэффективному их использованию. Они также представляют угрозу экономическим, материальным основам жизнедеятельности коллектива.

Одним из самых главных факторов, что могут привести к появлению непосильной для гостинично-ресторанного бизнеса дебиторской и кредиторской задолженности, отсутствию средств и возможностей для пополнения оборотного капитала является кризис. Под его воздействием производство может прийти в упадок, спрос на услуги упасть, количество клиентов стать меньше, а персонал перейти к конкурентам. Именно для предупреждения подобных ситуаций и необходимо изучать основные экономические угрозы.

Подводя итоги, необходимо заметить, что для решения проблемы организации финансово-экономической безопасности гостинично-ресторанного бизнеса необходимо регулярно проводить мониторинг состояния и динамики развития предприятия с целью выявления угроз и принятия необходимых мер защиты и ротиводействия им.

Список использованных источников:

1. Головки О. М. Організація готельного господарства : навч. посіб. / О. М. Головки. – К. : Кондор, 2012. – 338 с.

2. Гринько Т. В. Фактори формування економічної безпеки підприємства / Т. В. Гринько, Л. В. Лисенко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2014. – Вип. 8 (3). – С. 85–90.
3. Мацова Г. С. Економічна безпека та управління ризиками туристських підприємств / Г. С. Мацова // Вчені записки ТНУ. Серія: Економіка та управління. – 2009. – Т. 22 (61), № 2. – С. 201–211.
4. Филипповский Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства / Е. Е. Филипповский, Л. В. Шмарова. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 176 с.
5. Яковлев Г. А. Экономика гостиничного хозяйства : учеб. пособ. / Г. А. Яковлев. – М. : Изд-во РДЛ, 2006. – 328 с.

К. е. н. Волохова Л. Ф.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ В КОНФЛІКТНИХ ЗОНАХ

Незважаючи на гострі військові протистоянні у багатьох куточках світу, проблемі проведення наукових досліджень у конфліктних зонах в умовах підвищеної небезпеки не було приділено належної уваги серед науковців. Нажаль, дана тема стала актуальною для України також. Поряд з іншими сферами життя суспільства, економіка постраждалих країн вже й без того зазнає важкого удару, а за відсутності поліпшення діяльності бізнес структур, підтримка життєздатності економіки стає практично неможливою [1].

Однією із найважливіших труднощів проведення наукового дослідження є відсутність методів, які б дозволили максимально забезпечити безпеку досліднику, мінімізувати час, необхідний для фізичного контакту із зоною конфлікту, та надати доступ до необхідної інформації. Одним із можливих варіантів вирішення цієї проблеми може стати використання змішаного методу дослідження, у якому кожен етап збору інформації базується на результатах попереднього етапу [2].

Яскравим прикладом використання такого методу є дослідження, проведене командою науковців Sam Takavarasha, Peter Bednar та Carl Adams, що його було опубліковано у науковому виданні «The International Journal of Mixed Methods in Applied Business and Policy Research». Так було проведено дослідження використання мобільних телефонів серед населення у конфліктних зонах. Задля забезпечення безпеки дослідників та отримання достовірних результатів команда

розробила чотирьохфазовий послідовну модель, що передбачає використання отриманих на кожному етапі даних для побудови та чіткої організації наступного етапу [3].

У ході проведення збору інформації було поставлено чотири основних питання дослідження, на основі яких було спроектовано кожен наступний його фазу: 1. Яка інфраструктура інформаційних комунікативних технологій є у наявності для забезпечення інформаційних потреб та сприяння вільного покращення життєвих умов. 2. Як саме інформаційні комунікативні технології використовуються для розвитку регіону та зменшення бідності населення. 3. Хто являється основними користувачами комунікативних технологій, який у них рівень навичок використання технологій та які фактори попереджують або сприяють ефективне використання технологій для поліпшення добробуту населення. 4. Чому існують фактори, що лімітують свободу ефективного використання технологій та як комунікативні технології можуть допомогти нівелювати негативні та сприяти розвитку позитивних чинників.

Перша фаза: визначення забезпечення регіону технічною інфраструктурою в бязі достатньому для здійснення необхідних комунікативних операцій.

Друга фаза: формування фокус-груп, які допомагають визначити рівень використання наявних інформаційних технологій серед населення, його технічних навиків та обізнаності, існуючих бар'єрів.

Третя фаза: письмове опитування в ході якого дослідники визначали особливості вікового складу населення, статі, рівня освіти, інших умов щодо використання засобів мобільного зв'язку.

Четверта фаза: проведення телефонних інтерв'ю з обраними учасниками опитування, яке дає змогу глибше розібратися у наявній проблемі.

Кожна фаза дослідження розглядається як певний інтерпретаційний цикл, тобто, її результати формують фокус наступної фази, а її результати піддаються подальшому вивченню з ціллю підтвердити, відкоригувати, пояснити та узагальнити попередні знання.

Під час проведення дослідження у конфліктній зоні, зібрати достатню кількість інформації є досить непростим завданням. Завжди існує спокуса сконцентруватися на легкодоступних даних та залишити територію дослідження якомога швидше. Саме тому дане дослідження було розроблене таким чином,

аби збирати інформацію від загальної до конкретної. Отже, дослідники мали змогу зібрати загальну концептуальну інформацію на початку, з тим, щоб надалі сконцентруватися на конкретних складніших проблемах, виявлених на перших етапах.

Зважаючи на те, що інтерв'ю проводилося у телефонному режимі, лише опитування мало бути проведене в польових небезпечних умовах. Проте, саме письмове опитування дало змогу окреслити коло питань, необхідних для подальшого обговорення на інтерв'ю, а також – визначити потенційних волонтерів-респондентів для інтерв'ю. Завдяки очному контакту під час опитування, респонденти були більш відкриті для подальшої телефонної бесіди. Отже, використання подібного змішаного методу дозволило дослідникам уникнути тривалого фізичного перебування у конфліктних зонах.

Наукова думка щодо соціально-психологічного та економіко-демографічного аналізу конфліктних ситуацій в зоні АТО в Україні практично не висвітлюється. До числа небагатьох публікацій можна віднести результати досліджень компанії GfK Ukraine, де зазначається, що події на Донбасі дуже сильно впливають на оцінку респондентами як поточної ситуації, так і перспектив економічного розвитку в Україні. Значне погіршення оцінок населення України, і, відповідно, й індексів споживчих настроїв, спостерігалось саме під час загострення військового конфлікту на Донбасі, а встановлення перемир'я дещо поліпшувало очікування населення України на майбутнє. Правда, зазначені поліпшення настроїв були незначними, а після перших мінських угод, ще й нетривалими. Нині, мабуть, значна частина українців уже звикла до млявого перебігу збройного протистояння на Донбасі. Аналітики наголошують, що саме короткострокові прогнози українців залишаються менш оптимістичними. Водночас привертає увагу посилення девальваційних настроїв населення [4].

У результаті у доволі песимістичній атмосфері спостерігається деяке поліпшення економічних очікувань суб'єктів вітчизняної економіки та населення. Залежно від того посиляться чи порушиться у подальшому тенденція до поліпшення очікувань економічних агентів, можна буде говорити про позитивний чи негативний вплив соціально-психологічних процесів в українському суспільстві на розвиток вітчизняної економіки. Поки ж залишається тільки надія на поліпшення ситуації у цій сфері.

Вищезазначене дозволяє зробити наступний висновок, що збільшення проблемних регіонів у світі викликає необхідність застосування інноваційних методів аналізу соціально-економічного стану суб'єктів господарювання та психолого-демографічних настроїв у суспільстві. Дослідження умов, факторів та взаємозв'язків в цій сфері в кінцевому випадку, прямо чи опосередковано, впливає на фінансово-економічну безпеку країни.

Список використаних джерел:

1. Національна стратегія соціальної відповідальності бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.uspp.org.ua/media/%20КСВ+.doc
2. Krivokapic-SkokoB., O'neill, G. (2011). Beyond the qualitative-quantitative distinction: Some innovative methods for business and management research. *International Journal of Multiple Research Approaches*, 5(3), 290–300.
3. Takavarasha Jr, S., Bednar, P., and Adams, C. (2011). Using mixed methods for addressing researcher's safety in a conflict area: An innovative of mixed methods research in Zimbabwe. *International Journal of Mixed Methods in Applied Business and Policy research*, 1(1), 28–52.
4. Електронний ресурс. – Режим доступу : http://www.gfk.ua/public_relations/press

Іванін О. Ф.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасні вітчизняні підприємства функціонують в умовах високої невизначеності ринкових процесів, які мають місце як в світовій, так і в національній економіці. Для того, щоб успішно протидіяти факторам загроз і забезпечити стабільний розвиток підприємства необхідно мати ефективну систему економічної безпеки, яку можна визначити як захищеність діяльності підприємства від небажаних змін. Вона покликана має ряд функцій: прогнозування, оцінка фінансового ризику, загроз виявлення, збереження конкурентних переваг, попередження і ліквідація економічних наслідків впливу несприятливих факторів та інші. Необхідність системного забезпечення економічної безпеки обумовлено об'єктивною потребою кожного підприємства у забезпеченні успішного функціонування і досягнення стратегічних цілей його діяльності.

Сучасний стан розвитку національної економіки характеризується політичною нестабільністю, високим рівнем інфляції, низькою платоспроможністю

населення, зміною кон'юнктури ринку тощо. За таких складних умов вітчизняним підприємствам доводиться здійснювати свою діяльність під впливом значної кількості зовнішніх та внутрішніх ризиків господарювання, зберігаючи свій рівень конкурентоспроможності, якості продукції та прибутковості діяльності.

Будь-який ризик господарювання за своєю природою може здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність суб'єкта господарювання, та, відповідно, на його фінансові результати. Впливи негативного спрямування на економічну безпеку можна поділити на: впливи об'єктивного і впливи суб'єктивного характеру.

Об'єктивними можемо вважати негативні впливи, що не залежать від будь-яких дій підприємства або його працівників.

Суб'єктивними впливами вважають впливи, що є наслідком неефективної діяльності підприємств в цілому та або певних його складових, насамперед керівників функціональних підрозділів.

Загроза безпеці підприємства – це потенційна або реальна дія, подія, процес або явище, які можуть порушити його стійкість і розвиток або привести до зупинки його діяльності. Загрози можуть виходити від постачальників сировини та матеріалів, партнерів по бізнесу, конкурентів, політичної обстановки тощо [1].

Отже, узагальнення теоретичних положень щодо заходів забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних мінливих умовах функціонування дозволило обґрунтувати, що результатом забезпечення економічної безпеки підприємства є стабільність його функціонування, прибутковість та особиста безпека персоналу. Заходи щодо забезпечення економічної безпеки передбачають проведення аналізу й оцінювання зовнішніх загроз по кожній функціональній складовій та розробку на їх основі системи протидіючих і попереджуючих заходів. Складові економічної безпеки наступні: фінансова, кадрово-інтелектуальна, технологічна, політично-правова, інформаційна, екологічна, силова та ринкова безпеки. Основними факторами, впливу на економічну безпеку, є: економічний потенціал; конкурентоспроможність продукції; ефективність фінансової системи; кваліфікація трудових ресурсів; інноваційно-технологічний потенціал виробництва; науковий, технічний, інноваційний рівень розвитку; ефективність діяльності маркетингових служб та апарату управління; сприйняття менеджментом підприємства змін; заходи з соціального захисту працівників, тощо.

Існуючі методи та методології оцінки рівня економічної безпеки визначаються своєю багатогранністю та різноманітністю [2].

Планування заходів, направлених на забезпечення економічної безпеки підприємств має включати: визначення пріоритетних напрямків та об'єктів, на яких зосереджуються робота по забезпеченню безпеки; розподіл ресурсів для вирішення завдань по забезпеченню безпеки, ефективне використання потенціалу; реалізацію організаційних заходів; розробку дій і організацію управління персоналом в умовах кризи.

Список використаних джерел:

1. Моделирование экономической безопасности: держава, регион, предприятие : монограф. / за ред. В. Мейца. – Х. : Инжек, 2006. – С. 43–46.
2. Костирко Л. А. Стратегия финансово-экономической деятельности хозяйствующего субъекта: методология и организация : монограф. / Л. А. Костирко. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2002. – 560 с.
3. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.02 «Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності» / Л. Г. Шемаєва. – К., 2010. – 42 с.

Кобченко А. А., Сагдеева Д. Р.

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара (Украина)

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Финансово-экономическая безопасность туристического предприятия является сложной системой, которая включает определенный набор внутренних характеристик, направленных на обеспечение эффективности использования корпоративных ресурсов по каждому направлению деятельности. Система финансово-экономической безопасности туристического предприятия определенным образом взаимодействует с агрессивной внешней средой. В результате такого взаимодействия внешняя среда оказывает влияние на систему финансовой безопасности и сама система через свои выходы оказывает влияние на окружающую среду [1, с. 386].

В нынешних условиях осуществления хозяйственной деятельности туристическое предприятие рассматривается как открытая система, функционирующая в нестабильной и динамичной внешней среде, которая создает угрозу и опасность

ефективного хозяйствования субъектов туристической деятельности. Сущность финансово-экономической безопасности туристических предприятий заключается в обеспечении лучшего использования ресурсов для предупреждения угроз предприятию, создании условий эффективного функционирования и обеспечения устойчивого состояния по внешним и внутренним изменениям среды. Выделяют следующие составляющие финансово-экономической безопасности в туризме:

- финансово-экономическая безопасность страны;
- финансово-экономическая безопасность туристическо-рекреационного комплекса;
- финансово-экономическая безопасность предприятий сферы туризма;
- финансово-экономическая безопасность личности (туриста, местного жителя) [2, с. 38-41].

В зависимости от направленности можно выделить следующие составляющие финансово-экономической безопасности туристических предприятий:

– Финансовая составляющая: экономическая неопределенность и мировые экономические кризисы; высокие темпы инфляции; неполное финансирование программ по развитию туризма; изменчивость валютных курсов; нестабильность условий налогообложения субъектов туристической деятельности; снижение покупательной способности.

– Техничко-технологическая составляющая: недостаточный уровень применения туристическими предприятиями новейших компьютерных и коммуникационных технологий, инновационных разработок; моральное и физическое старение материально-технической базы туристической сферы; возможность выхода на рынок конкурентов с качественно новыми туристическими услугами, основанные на использовании новейших технологий.

– Интеллектуально-кадровая составляющая: низкий уровень квалификации персонала; низкая корпоративная культура; социальная необеспеченность работников.

– Информационная составляющая: невозможность своевременного получения необходимой информации о туристических маршрутах; негативная репутация предприятия.

– Политико-правовая составляющая: международные политические или военные конфликты; осложнения визового режима или ограничения выезда или въезда граждан; профессионализм юридических работников предприятия.

– Экологическая составляющая: природные или техногенные катастрофы; штрафы и отмены лицензий за нарушение экологических норм и стандартов.

– Охранная составляющая: безопасность туристических маршрутов; безопасность для туристов и работников предприятия [3].

Меры повышения финансово-экономической безопасности сферы туризма включают:

– повышение конкурентоспособности туристических регионов на внутреннем и международном рынках путем: повышения качества услуг, улучшения качества сервиса и условий труда, повышения уровня безопасности туристов и местного населения, обучение и повышение квалификации кадрового персонала в сфере туризма;

– развитие внутреннего и въездного туризма;

– уменьшение сезонности спроса путём: развития вне сезонных видов туризма (социального, делового, лечебного, событийного), развития зимних видов туризма;

– использование в процессе оказания туристической услуги товаров и продукции местных производителей;

– устойчивое развитие туризма в результате: сохранения природного и культурного наследия, поддержки развития сотрудничества и улучшения качества жизни населения в условиях активного развития туризма.

Формирование системы экономической безопасности предприятий сферы туризма является необходимой составляющей менеджмента в условиях глобальной нестабильности. Комплексная система экономической безопасности туристических предприятий должна включать взаимосвязанные действия организационно-правового характера, направленные на обеспечение экономического роста предприятия, а также защиту интересов потребителя, предприятия и государства от неправомерных действий со стороны физических или юридических лиц, действия которых могут привести к значительным убыткам.

Список использованных источников:

1. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монограф. / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич та ін. ; за ред. Т. Г. Васильціва. – Л., 2012. – 386 с.

2. Охрименко О. О. Соціальні аспекти безпеки сфери туризму в умовах глобалізації / О. О. Охрименко // Стратегічна панорама. – 2006. – № 1. – С. 38–41.
3. Іващенко О. В. Система фінансово-економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Іващенко, П. М. Четверіков. – Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/konfer28/51.pdf>

Матвійчук Д. В., к. е. н. Рябик Г. Є.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Реалізація сталого і перспективного розвитку підприємства в сучасних умовах, забезпечення стабільності та ефективності результатів діяльності, досягнення цілей постає неможливим без реалізації зваженої та ефективної стратегії підприємства, яка визначається в тому числі наявністю чітко визначеної системи фінансово-економічної безпеки (далі – ФЕБ).

На нашу думку, питання комплексного дослідження ФЕБ в умовах турбулентності зовнішнього середовища в Україні набуває актуальності, оскільки всебічна підтримка малого та середнього підприємництва дозволяє гарантувати структурні зрушення у виробництві, активізувати інноваційні процеси в різних галузях національного господарства. У зв'язку з цим виникає необхідність якісної модернізації існуючого нормативно-правового забезпечення, оскільки на сьогоднішній день існує реальна потреба у створенні оптимальної інфраструктури малого та середнього підприємництва для реалізації програм по впровадженню новітніх технологій та інноваційних структур.

Зазначимо, що забезпечення ФЕБ підприємства в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища стає одним із пріоритетів наукових досліджень у сфері економіки. Так, дослідженню окремих аспектів ФЕБ суб'єктів здійснення господарської діяльності присвячено цілий комплекс робіт відомих зарубіжних та вітчизняних науковців: Г. Андрощука, О. Архипова, В. Варналія, М. Зубка, О. Кириченка, В. Мунтіяна, Г. Пастернак-Таранушенка, В. Сенчагова та інших. Проте, огляд наукових досліджень з даної проблематики свідчить, що деякі методологічні та теоретичні питання залишаються не в повній мірі дослідженими.

Аналіз результатів досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців з питань забезпечення ФЕБ суб'єкта господарювання свідчить, що дане поняття не має однозначного тлумачення. При цьому у ряді наукових досліджень фінансова та економічна безпека підприємства відокремлюються [1, с. 89].

Так, ряд науковців розглядають ФЕБ суб'єктів господарювання як цілісну та організовану сукупність взаємопов'язаних елементів зовнішньої і внутрішньої безпеки підприємств, що спрямовані як на забезпечення реалізації їх стратегічних і тактичних цілей, так і на захист інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз [2, с. 47].

Проаналізувавши наявні у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі визначення поняття «ФЕБ підприємства» вважаємо за доцільне під зазначеним вище поняттям розуміти такий результат цілого комплексу чітко визначених елементів, які є орієнтованими на повне та/або часткове усунення спектру найрізноманітніших загроз фінансово-економічного характеру, що становлять або можуть становити небезпеку для функціонування та розвитку підприємства.

Таким чином, на нашу думку, формування та впровадження системи ФЕБ суб'єкта здійснення господарської діяльності доцільно здійснювати за умови включення до неї суб'єктів зовнішнього оточення, з якими в рамках системного комплексу необхідно встановлювати партнерські відносини з наступним управлінням та контролем зазначених процесів [3, с. 147]. На ряду з цим суттєво розширюється спектр функцій і завдань системи управління та забезпечення ФЕБ підприємства, пов'язаних, в першу чергу, з елементами зовнішньої складової ФЕБ.

Таким чином, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ФЕБ суб'єкта здійснення підприємницької діяльності залежить від цілого ряду чинників та факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Перелік вищезазначених чинників включає, але не обмежується наступними: економічні, політичні, фінансові, соціальні, демографічні, культурні (в тому числі етнографічні), цивілізаційні, інституціональні та інші.

Крім того варто зазначити, що ФЕБ підприємства включена в цілісну і комплексну систему економічної безпеки, яка складається з декількох рівнів: глобальний, міжнародний, національний, рівень економічної безпеки підприємства та окремої особи. При цьому серед вищезазначених рівнів саме економічна

безпека суб'єкта здійснення підприємницької діяльності є найбільш складновпорядкованою, оскільки знаходиться на проміжному рівні між національною економічною безпекою та економічною безпекою особистості. У зв'язку з цим саме економічна безпека підприємства налічує найбільшу кількість горизонтальних та вертикальних зав'язків.

Таким чином, дослідження ФЕБ суб'єкта здійснення підприємницької діяльності умовах турбулентності зовнішнього середовища є актуальними і важливим не тільки для вивчення особливостей формування даного рівня економічної безпеки, але і для розуміння специфіки протікання процесів на глобальному, міжнародному, національному рівнях економічної безпеки, а також на рівні економічної безпеки окремої особи.

Список використаних джерел:

1. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монограф. / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова та ін. ; за ред. В. М. Гейця. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 239 с.
2. Варналій З. С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення : монограф. / З. С. Варналій, Д. Д. Буркальцева, О. С. Саєнко. – К. : Знання України, 2011. – 299 с.
3. Кириченко О. А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монограф. / О. А. Кириченко, В. С. Сідак, С. М. Лаптев та інші. – К. : УЕП «Крок», 2008. – 423 с.

Терещенко Я. Р., д. е. н. Катан Л. І.

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет (Україна)

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ
ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах розвитку євроінтеграційних та глобалізаційних процесів значно зростає роль фінансового управління платоспроможністю сільськогосподарських підприємств. Задля того щоб не стати неплатоспроможним, сільськогосподарське підприємство мусить постійно стежити за ситуацією на ринку, забезпечувати високу ефективність свого виробництва й управляти своєю платоспроможністю, якій належить суттєва роль у забезпеченні фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Широке коло питань, пов'язаних з дослідженням платоспроможності економічних суб'єктів, висвітлено в роботах зарубіжних і вітчизняних учених-економістів: М. Абрютіна, І. Бланка, О.Єфімова, А. Измалкова, О. Кислиці, В. Ковальова, Л. Лахтіонова, М. Маліка, А. Поддєрьогіна, П. Саблука, Г. Савицької, П. Стецюка, Є. Стоянова, Л. Черненко, А. Чупіса, А. Шеремет тощо.

Однак вивчення й критичний аналіз опублікованих із цієї проблеми методологічних концепцій, методичних підходів і практичних розробок переконують, що нині вчені не мають єдиного погляду на визначення поняття «платоспроможність підприємства», що в остаточному підсумку ускладнює розв'язання як наукових, так і практичних завдань.

Західні дослідники притримуються думки, що платоспроможність визначається здатністю покривати збитки наявними обіговими засобами. Й. Ворст, П. Ревентлоу стверджують, що визначальною ознакою платоспроможності підприємства є «здатність витримувати збитки» [2]. Важливою відмінністю цього визначення від інших є те, що платоспроможність відповідає не тільки за погашення зобов'язань підприємства, а й за наявність певного фінансового потенціалу щодо покриття збитків. Але ми не можемо підтримати таку позицію, оскільки платоспроможність підприємства – це не лише покриття збитків, а й здатність погашати короткострокові зобов'язання та забезпечувати процес виробництва.

Існує ще один підхід, за якого платоспроможність прив'язується до фінансового стану й розглядається як його показник. «...Платоспроможність підприємства – найважливіший показник, який характеризує фінансовий стан підприємства» [3].

Окремі автори домінантою цього поняття вважають його практичний аспект: «Платоспроможність означає достатність ліквідних активів для погашення в будь-який момент усіх своїх короткострокових зобов'язань перед кредиторами» [1]. Тобто акцентується увага на важливості рівня ліквідності активів необхідних для повернення поточних зобов'язань.

Проведення великої кількості активних операцій українських сільськогосподарських підприємств здійснюється шляхом формування відповідної структури портфелів їх фінансових вкладень і розміщень. Але підвищена частка дебіторської

чи кредиторської заборгованості в активах підприємства викликає погіршення його ліквідності.

Отже для зниження ризиків втрат потрібно проводити поглиблений аналіз формування портфеля вкладень і залучень фінансових ресурсів підприємства з точки зору ліквідності, рентабельності операцій та їх диверсифікованості. При цьому доцільно дотримуватися таких рекомендацій:

- розгляд питань, пов'язаних з формуванням портфеля фінансових вкладень і залучень підприємства необхідно проводити у взаємозв'язку із завданнями й цілями менеджменту підприємства в цілому й завданнями досягнення і підтримки необхідного рівня ліквідності, платоспроможності й прибутковості окремих операцій;

- зважаючи на те, що для більшості сільськогосподарських підприємств переважну частку в структурі портфеля фінансових вкладень складають кредитні кошти, підвищену увагу слід приділяти залученим кредитам;

- узагальненим показником при визначенні напрямів фінансових вкладень для формування ліквідного портфеля підприємства доцільно вважати співвідношення ліквідності й ризиковості здійснення певної операції.

Таким чином, можна зазначити, що для здійснення вдосконалення фінансового управління платоспроможністю сільськогосподарських підприємствах 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.

Тобто, вдосконалення фінансового управління платоспроможністю сільськогосподарського підприємства повинно здійснюватися за допомогою проведення виваженої фінансової політики підприємства щодо пасивних та активних операцій,

які потрібно реалізовувати враховуючи конкретні умови ринку й особливості виконуваних операцій.

Список використаних джерел:

1. Абрютина М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия : учеб.-практ. пособ. / М. С. Абрютина, А. В. Грачев. – 3-е изд., перераб. и дополн. – М. : Дело и Сервис, 2001. – 356 с.
2. Ворст Й. Экономика фирмы / Й. Ворст, П. Ревентлоу ; пер. с дат. А. Н. Чеканского, О. В. Рождественского. – М. : Высш. шк., 2004. – 235 с.
3. Іващенко В. І. Економічний аналіз господарської діяльності / В. І. Іващенко, М. А. Болух. – К. : ЗАТ НІЧ ЛАВА, 2012. – 136 с.

Фатєєва Д. В., Курінна І. Г.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна безпека суб'єкта господарювання характеризується наявністю постійного доходу і стабільністю ресурсів для забезпечення високого рівня життя на поточний момент і в майбутньому. Експертна система оцінки всіх аспектів економічної безпеки є засобом стратегічного управління підприємством.

До теперішнього часу контролінг через чисельні загальнотеоретичні тлумачення перетворився в цілу систему управління організацією. Слід визнати, що чіткого поняття контролінгу, єдиного для більшості джерел, на даний момент просто не існує. Згідно великого економічного словника «контролінг – це система постійної оцінки всіх сторін діяльності підприємства, підрозділів, керівників, співробітників з точки зору своєчасного та якісного виконання завдань стратегічного плану, виявлення відхилень і прийняття невідкладних, енергійних дій, щоб намічені рубежі були досягнуті при будь-яких змінах господарської ситуації» [2].

У книзі Ю. П. Аніскіна і А. М. Павлової «Планування і контролінг» контролінг визначається як концепція, що спрямовується на ліквідацію вузьких місць і орієнтується на майбутнє у відповідності до намічених цілей і завдань отримання потрібних результатів [1]. Контролінг слід розділяти на стратегічний і оперативний, багато джерел виділяють дві основні складові стратегічного контролінгу – філософську та функціональну.

Говорячи про його філософську складову, контролінг можна визначити як філософію і образ мислення керівників, орієнтованих на ефективне використання ресурсів розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Сформулюємо відмінні риси сучасної філософії стратегічного контролінгу:

- усунення в організації практики репресивного управління, так як жорсткі покарання за невиконання завдань провокує працівників до приховування реальних фактів, а також не сприяє самостійності та ініціативності;

- існують допустимі рівні ризиків для конкретних умов, які не допускають перевищення вартості дій для забезпечення зростання ефективності і вартості підприємства;

- існує пріоритет зростання рентабельності підприємства в довгостроковому періоді над зростанням об'ємних показників.

Що стосується функціональної складової, то тут контролінг визначається як орієнтована на довгостроковий і ефективний розвиток система методичної, інформаційно-аналітичної та інструментальної підтримки керівників підприємства з досягнення цілей, яка забезпечує реалізацію циклу управління на всіх функціональних сферах і процесах за допомогою досконального визначення ресурсів і результатів діяльності.

Для економічної безпеки на підприємстві, слід виділити наступні функції контролінгу:

– визначення чинників економічної безпеки підприємства;

– визначення джерел потенційної небезпеки, до яких слід віднести: політичну і економічну обстановку в країні і світі, податкову політику підприємства, некваліфікований персонал, конкурентів, засоби масової інформації, інформаційні технології, кадрову політику, науково-технічний прогрес і старіння виробничих технологій, соціокультурне середовище всередині підприємства, правову незахищеність бізнесу, втрату ділової репутації тощо;

– визначення системи індикаторів для подальшої оцінки рівня економічної безпеки;

– моніторинг змін у зовнішньому середовищі має бути невід'ємною частиною системи, так як ці зміни впливають на стан внутрішніх параметрів діяльності компанії – рентабельність виробництва, ліквідність, прибуток компанії, плинність кадрів.

– виявлення типів стану економічної безпеки: нормальне (індикатори знаходяться в межах граничних значень), передкризовий (деякі індикатори досягли граничних значень), кризовий (перевищення порогових значень здебільшого індикаторів), критичне (перевищення практично всіма контрольними індикаторами своїх порогових значень, як для кількісних, так і для якісних показників).

Всі наведені функції контролінгу в рамках економічної безпеки повинні розроблятися з урахуванням особливостей галузевої приналежності підприємства, масштабів його діяльності і регіональних особливостей місцезнаходження.

Таким чином, виявлені основні напрямки діяльності контролінгу в системі економічної безпеки підприємства, виділені його функції дозволять найбільш точно і повно розглянути проблему економічної безпеки виробничої системи, виявити критичні напрямки і сприяти сталому розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. – М. : Омега-Л, 2007. – 460 с.
2. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. – М. : Книжный мир, 2003. – 895 с.
3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монограф. / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.

К. е. н. Хуторської П. О., Келембет К. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ ВІРОГІДНОСТІ БАНКРУТСТВА

Однією з глобальних проблем нинішньої економіки є прогнозування неплатоспроможності підприємств, яке стало предметом сучасних наукових досліджень. Тому виникла об'єктивна необхідність системного вивчення факторів, здатних забезпечити своєчасне попередження вірогідності банкрутства.

Коли зобов'язання боржника перевищують вартість його власності, або коли його баланс має незадовільну структуру – стає неможливо задовольняти вимоги кредиторів стосовно оплати робіт, товарів, послуг, забезпечувати обов'язковими платежами бюджет та позабюджетні фонди.

Перш ніж дійти до повної неплатоспроможності підприємство повинно пройти три етапи ослаблення економічного стану: приховане банкрутство; фінансову нестійкість; реальне банкрутство [2].

Закон України «Про оновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» подає перелік заходів регенерації платоспроможності боржника, які здійснюються у другій фазі проведення процедур зовнішнього управління і включають: реструктуризацію підприємства; переорієнтацію виробництва; закриття не рентабельних виробництв; відстрочку або розстрочку платежів, списання частини боргів; знищення дебіторської заборгованості; реструктуризація активів боржника; продаж частин власності боржника; інші способи оновлення платоспроможності боржника [1].

Серед методів прогнозування вірогідності банкрутства, які широко застосовуються у вітчизняних методиках та методиках зарубіжних держав, виділимо: прогнозування за допомогою коефіцієнта Бівера, модель Альтмана та чотирьохфакторна регресійна модель платоспроможності за Таффлером [3].

Модель розпізнання та діагностування банкрутства за показниками Бівера є найвідомішою моделлю дискримінантного однофакторного аналізу, оснований на дослідженні трендів показників. Для отримання підсумкового результату, про рівень фінансового стану підприємства, аналізуються показники, які включаються у спеціально відібрану систему, що відповідає їх граничним значенням. Щоб прогнозування банкрутства здійснювалося більш об'єктивно, краще користуватися багатфакторними моделями, бо значення окремих показників в однофакторній моделі може казати про гарний розвиток підприємства, а інших показників – про незадовільний.

Найбільш відомою працею багатфакторного аналізу є робота американця Едварда Альтмана, що розробив методологію підрахунку індексу кредитоспроможності за допомогою апарату мультиплікаційного дискримінантного аналізу. Цей індекс дозволяє прогнозувати банкрутство на протязі 5 років з точністю до 70 % [4]. Однак, через складність обчислення практичного поширення модель не отримала. Для західних підприємств цей аналіз часто використовується, та є досить ефективними, українські ж підприємства застосовують його дуже рідко, у зв'язку з відсутністю фахівців, які були б достатньо кваліфіковані; щоб закупити та пристосувати західні методики до вітчизняних умов господарювання бракує

коштів; показники, що відображаються підприємством у фінансовій звітності мають недостатній рівень об'єктивності; модель потребує точного дотримання методичних прийомів оцінки показників.

Модель Таффлера є чотирьохфакторною. Таффлер розподіляє компанії на 2 категорії: перші компанії – є успішними, другі – вже зазнавали поразки. Після, відбувається пошук фінансових особливостей, що розрізняють ці дві групи. Таким чином, чим більше успішна компанія нагадує другу категорію, тим більший ризик її невдачі. Недоліком є застосовування лише відносно підприємств, що оцінюють свої акції на фондових біржах (тому в Україні ця модель майже не використовується).

Всі, вище подані методи мають головний недолік: за інформаційну базу вони беруть зовнішню звітність компанії. Лише конкретні умови функціонування досліджуваних об'єктів сприяють наданню надійних результатів. На жаль, це не є характерним для вітчизняних підприємств, та не впливає на коефіцієнти моделі і на її критичні значення, що застосовані для оцінки фінансового стану підприємства і прогнозування вірогідності банкрутства. Незважаючи на це, в Україні частіше використовують методики саме однофакторного аналізу, але на практиці вони не враховують галузеві особливості та надто безсистемні.

Список використаних джерел:

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України № 2343-ХІІ від 14 травня 1992 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>
2. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. / О. О. Непочатенко, Н. Ю. Мельничук. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 504 с.
3. Фучеджи В. І. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства / В. І. Фучеджи // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : зб. наук. праць. – Л. : Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 416 с.
4. Altman E.I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy // Journal of Finance. – 1968. – Vol. 23. – № 4. – P. 589–609.
5. Гринько Т. В. Прогнозирование финансовой устойчивости предприятия / Т. В. Гринько // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2000. – Вип. 11. – С. 68–76.

ЗМІСТ

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ

<i>Буцак Ю. О., Кучеренко С. К.</i> Особливості формування і використання прибутку агропідприємства.....	3
<i>Власенко М. О., Фархадов З. Г.</i> Криптовалюта як грошовий інструмент сучасного бізнесу	5
<i>Коваленко А. В.</i> Фінансові ресурси підприємства у системі його управління	8
<i>Некрасенко Л. А., Борисова І. С.</i> Система управління оборотним капіталом на підприємствах.....	11
<i>Пустовий М. Д., Курінна І. Г.</i> Фінансове управління відтворенням людського капіталу.....	14
<i>Семенов А. Г., Юсипчук Л. А.</i> Удосконалення обліку розрахунків по заробітній платі на підприємстві.....	16
<i>Тімар І. В., Лівер А. В.</i> Управління обіговими активами гірничодобувного підприємства.....	20
<i>Цюгро В. Ю.</i> Моделі обліку витрат як складова системи управління витратами підприємства	22

РИЗИК МЕНЕДЖМЕНТ ТА АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

<i>Yevgen Bogodistov, Moritz Botts</i> Management and Relationships: Issues in Conditions of a High Uncertainty	26
<i>Ван Ихань</i> Модель финансовой стабилизации деятельности организации	29
<i>Власенко М. А., Сагдеева Д. Р.</i> Риск-менеджмент туристического предприятия.....	32
<i>Власенко М. О., Тицький В. О.</i> Основні положення щодо сучасного ризик-менеджменту на підприємстві	35
<i>Волошина Ю. Є., Величко Л. А.</i> Резерви підвищення економічної ефективності торговельного підприємства	37
<i>Гродецкая С. М.</i> Проектный подход в повышении ресурсосбережения железнодорожной инфраструктуры	40
<i>Джур О. Є., Швець Ю. А.</i> Антикризове управління персоналом як умова ефективного функціонування компанії в період кризи	41
<i>Євтушенко О. А.</i> Ризик-менеджмент як складова управління фінансовим забезпеченням відтворення основних засобів підприємства	45
<i>Клименко А. Р.</i> Антикризове управління підприємством: особливості реалізації	47
<i>Кобченко А. А., Ваніна С. В.</i> Антикризове управління в туризмі.....	49
<i>Кобченко А. А., Стесенко Є. Е.</i> Антикризові інструменти управління економікою підприємства.....	52

<i>Козочкіна Д. А., Скрипник Н. Є.</i> Сучасні технології антикризової діагностики	54
<i>Кушнір Н. Б., Войтович Д. С.</i> Фінансова санація підприємства як інструмент антикризового управління	57
<i>Литвинова О. В., Смирнова Т. А.</i> Інноваційні методи ризик-менеджменту	59
<i>Лобанова М. С., Рябик Г. Є.</i> Сутність та особливості превентивного управління підприємством	63
<i>Пономаренко Ю. С.</i> Trouble-shooter як допоміжний метод організації успішного менеджменту на підприємстві.....	65
<i>Смирнова Т. А., Довгих Т. О.</i> Особливості антикризового управління підприємством в сучасних умовах господарювання	68
<i>Смирнова Т. А., Дружченко А. О.</i> Сутність та значення антикризового управління підприємством в сучасних економічних умовах.....	71
<i>Сойма С. Ю.</i> Реалізація антикризової стратегії підприємства як необхідна складова фінансового менеджменту	73
<i>Станінов С. Б.</i> Методи оцінки гнучкості виробничого потенціалу підприємства.....	76
<i>Табенська О. І.</i> Проблеми та перспективи управління персоналом на сучасному підприємстві	80
<i>Шляга О. В., Тимошенко К. О.</i> Особливості сучасного інтегрованого ризик-менеджменту підприємства	82

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ПИТАННЯ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ

<i>Andreff W.</i> L'argent du football.....	86
<i>Власенко М. О., Гринько І. С.</i> Вітчизняні особливості антикризового управління економікою підприємства	89
<i>Власенко М. А., Ермакова А. О.</i> Финансово-экономическая безопасность гостинично-ресторанного бизнеса	91
<i>Волохова Л. Ф.</i> Використання інноваційних методів для проведення дослідження в конфліктних зонах	94
<i>Іванін О. Ф.</i> Заходи щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства.....	97
<i>Кобченко А. А., Сагдеева Д. Р.</i> Финансово-экономическая безопасность туристического предприятия	99
<i>Матвійчук Д. В., Рябик Г. Є.</i> Фінансово-економічна безпека підприємства в умовах турбулентності зовнішнього середовища.....	102
<i>Терещенко Я. Р., Катан Л. І.</i> Вдосконалення фінансового управління платоспроможністю сільськогосподарського підприємства	104
<i>Фатєєва Д. В., Курінна І. Г.</i> Контролінг у системі економічної безпеки підприємства.....	107
<i>Хуторської П. О., Келембет О. О.</i> Методи прогнозування вірогідності банкрутства.....	109

Наукове видання

Мови видання: українська, російська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2016:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпропетровськ, 14–15 квітня 2016 р.)

У дев'яти томах

Том 9. Фінансовий механізм та фінансово-економічна безпека
суб'єктів господарювання

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.
Технічний редактор Джікія Н. В.
Оригінал-макет Біла К. О., Джікія Н. В.

Підписано до друку 28.04.16. Формат 60x84¹/₁₆. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 5,83. Тираж 100 пр. Зам. № 0416-01/13.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпропетровськ, пр. К. Маркса, 111, оф. 17

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com
e-mail: conf@confcontact.com

