

господарювання, необхідно враховувати відповідність їх державній економічній, соціальній, екологічній, міжнародній політиці і законодавству.

Застосування методів оцінки та діагностики при здійсненні ефективного управління потенціалом на машинобудівних підприємствах повинне забезпечити динамічну оцінку процесів формування їх конкурентних переваг, тому при оцінці та діагностиці необхідно враховувати сучасні концепції менеджменту на основі використання процесного, системного й ситуаційного підходів.

Особливої уваги при проведенні оцінки та діагностиці виробничого потенціалу машинобудівних підприємств заслуговує використання експертних технологій.

Володіння сучасними експертними технологіями управління потребує наявності в особі, яка приймає рішення, необхідного досвіду, знань, умінь, навичок, іншими словами, професіоналізму в області управління. Відсутність такого професіоналізму нерідко призводить до дорогих помилок.

ПОБЕРЕЖНИЙ Р.О., аспірант, НТУ «ХПІ», Харків

ІНТЕГРАЦІЯ СИСТЕМИ ЗСП У СИСТЕМУ КЕРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Задача реалізації стратегії актуальна з тих пір, як стали створюватися стратегії. Однак необхідність успішного розв'язку цього завдання в останні роки стала особливо очевидною. Внаслідок збільшення складності й динамічності зовнішнього конкурентного оточення термін дії обраної стратегії суттєво скорочується. До причин скорочення життєвих циклів стратегій можна віднести, зміни в політиці та оподаткуванні, злиття компаній - клієнтів або конкурентів або можливості, що з'являються внаслідок виникнення нових інформаційних і комунікаційних технологій. При короткому життєвому циклі стратегії, що й постійно скорочується, успіх підприємства значною мірою залежить від можливостей її швидкої й діючої

реалізації.

Реальна та достатня здатність підприємства реалізовувати свою стратегію - це єдино можлива реакція на актуальну проблему скорочення життєвих циклів стратегій. Однак процес реалізації стратегії на практиці являє собою одну із ключових проблем стратегічного управління підприємством.

Слід відзначити, що на розробку, вибір та виконання стратегії суттєво впливають соціально – психологічні процеси, що відбуваються на підприємстві. Варто пам'ятати, що стратегії розробляються та виконуються працівниками підприємства, кожен з яких має власні інтереси, потреби, уподобання, які в тій чи іншій мірі відповідають усталеним формальним та неформальним відносинам та сприяють або суперечать стратегічним цілям [2, с. 378].

Але, надто важливо, щоб розуміння стратегії й свого внеску в її реалізацію було в кожного співробітника, який бере участь у досягненні стратегічних цілей підприємства, бо стратегії можуть бути успішно реалізовані тільки тоді, коли їх розуміють співробітники компанії, і ці стратегії можуть бути «операціоналізовані».

Вказані недоліки, на нашу думку, можливо усунути за допомогою впровадження сучасного методу управління - Збалансованої Системи Показників (ЗСП).

Щоб спланувати й забезпечити процес реалізації стратегічних цілей необхідно, для кожної з них розробляти відповідні фінансові й нефінансові показники, по яких, у свою чергу, визначаються цільові й фактичні значення. Збалансована система показників націлена на запобігання ізольованого розгляду окремих перспектив і передбачає розробку системи показників, які забезпечують керівника або менеджера логічним і інтуїтивно зрозумілим інструментарієм.

Методика ЗСП націлює розробників на визначення причинно - наслідкових зв'язків між стратегічними цілями підприємства і завданням усіх

їх структурних ланок і функціональних служб, показуючи яких результатів треба досягти менеджерам різних рівнів та окремим виконавцям, щоб став реальним кінцевий результат – зросли доходи та прибуток, обсяг товарообігу, рівень рентабельності тощо.

Для інтеграції системи ЗСП у систему керування сучасних промислових підприємств необхідні:

- контролінг, за допомогою якого перевіряється послідовне впровадження стратегічних заходів системи;

- інтеграція системи в стратегічне й оперативне планування для послідовної її адаптації до нової стратегії й точної трансформації операційних цілей і стратегічних заходів у річне планування й бюджетування;

- інтеграція в систему звітності для забезпечення поточного моніторингу досягнення цілей;

- інтеграція в систему керівництва персоналу для закріплення операційних цілей і стратегічних заходів і узгодження цілей з виконавцями.

СЕРЕДА Д.С., студент, *О.О. СЕРЕДА*, асистент, СНУ ім. В. Даля

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ФОРМУВАННІ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ

Сучасне функціонування підприємств здійснюється в умовах мінливого зовнішнього середовища, для якого характерні нестабільність податкового законодавства та фінансово-грошової політики, зниження обсягів кредитування підприємств, що значно знижує рівень стійкості підприємства і збільшує кризові тенденції. Тому необхідним є забезпечення фінансової безпеки на підприємствах, яка стала б запорукою досягнення і підтримання найважливіших фінансових пропорцій, зокрема структури капіталу, на рівні, необхідному для створення передумов ефективного функціонування в поточному та перспективному періодах.

У процесі аналізу наукової літератури визначено, що фінансову безпеку підприємства вчені розглядають, у таких аспектах: як складову економічної безпеки; як стан захищеності інтересів підприємства; як стан ефективного використання ресурсів підприємства; як фінансовий стан, який характеризується, по-перше, збалансованістю і якістю сукупності фінансових інструментів; по-друге, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз; по-третє, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію цілей і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів.

З сутнісних характеристик фінансової безпеки впливає її спрямованість на досягнення головної мети функціонування підприємства – забезпечення зростання його ринкової вартості. Одним з факторів зростання ринкової вартості є структура капіталу, що являє собою співвідношення усіх видів власного і позикового капіталу.

Однією з найважливіших проблем при формуванні оптимальної структури капіталу є визначення рівня фінансової безпеки підприємства, як невід'ємного елемента системи фінансового регулювання. Отже, фінансову безпеку підприємства при формуванні оптимальної структури капіталу можна розглядати як складну динамічну систему, що забезпечує раціональне фінансування і розвиток підприємства за допомогою ефективного використання залученого капіталу в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз [1].

Структура капіталу формується під впливом різних факторів, що відображають, як характеристики підприємства, так і вплив на неї зовнішнього середовища, тому усі загрози фінансовій безпеці підприємства підрозділяють на зовнішні й внутрішні. Якщо внутрішні загрози прямо залежать від фінансової стратегії і тактики підприємства, і можуть бути виявлені і виправлені, то зовнішні загрози, що відображають фінансово-економічну ситуацію в країні, в деякій своїй частині не можуть бути вчасно виявлені, і, як наслідок, локалізовані. Тому для забезпечення фінансової

безпеки підприємства при формуванні структури капіталу доцільно встановити індикатори та створити систему моніторингу загрозам, і запобігати впливу таких ризиків.

Індикаторами фінансової безпеки підприємства є такі показники: коефіцієнт покриття, коефіцієнт автономії, рівень фінансового левериджу, коефіцієнт покриття відсотків, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, середньозважена вартість капіталу, темпи зростання прибутку, обсягів продажу, обсягів активів, співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості [2].

В якості стратегічного індикатора фінансової безпеки при визначенні оптимальної структури капіталу доцільно використовувати ринкову вартість підприємства. У перспективному плані оптимальна структура капіталу досягається при максимальних значеннях доданої ринкової вартості.

Таким чином, формування структури капіталу у комплексі з зовнішніми можливостями і загрозами підприємства дасть змогу вибрати стратегічні альтернативи і забезпечить ефективний розвиток підприємства.

Список літератури: 1. *Г.Я. Аніловська.* До питання фінансової безпеки підприємства при залученні капіталу // Г.Я. Аніловська, Н.С. Марушко / Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. - 2009. - Вип. 19.4. С. 114-121. 2. *Яремко О.Ф.* Класифікація чинників фінансової безпеки промислових підприємств / Наукові записки. Серія «Економіка». - 2011.- Випуск 16. С. 242-247.