УДК 338.12.017

ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МОНОПРОДУКТОВОЇ КОМПАНІЇ

© 2017 АДАМЕНКО М. І., ВАСИЛЬКОВА К. Ю., ЯНЦЕВИЧ А. А.

УДК 338.12.017

Адаменко М. І., Василькова К. Ю., Янцевич А. А. Внутрішні та зовнішні фактори фінансової стійкості монопродуктової компанії

Метою статті є висвітлення можливості за допомогою економічних методів управляти діяльністю монопродуктової компанії, звести ризики її банкрутства до мінімально можливої величини. Визначено ключові проблеми в діяльності подібних підприємств, надано їх розгорнуту характеристику, а також оцінено можливі ризики та запропоновано рекомендації щодо їх мінімізації. Забезпечення комплексної та одночасної реалізації зазначених у статті заходів дасть можливість реального суттєвого поліпшення стану справ підприємств. Наголошується, що застосування методів системного аналізу може дати значний поштовх у справі збереження чи навіть зміцнення фінансової стійкості будь-якого підприємства.

Ключові слова: *фінансова стійкість, зовнішні та внутрішні фактори, монопродуктова компанія.*
Рис.: *1.* ***Бібл.:*** *15.*

Адаменко Микола Ігоревич *– доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри охорони праці та безпеки життєдіяльності, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)*
E-mail: *nikolajadamenko@mail.ru*

Василькова Кристина Юріївна *– студентка економічного факультету, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)*
E-mail: *vasilkovakristina@mail.ru*

Янцевич Артем Артемович *– доктор фізико-математичних наук, професор, завідувач кафедри вищої математики та інформатики, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)*
E-mail: *mme.econom.khnu@gmail.com*

УДК 338.12.017

Адаменко Н. И., Василькова К. Ю., Янцевич А. А. Внутренние и внешние факторы финансовой устойчивости монопродуктовой компании

Целью написания статьи является освещение возможности с помощью экономических методов управлять деятельностью монопродуктовой компании, свести риски её банкротства до минимально возможной величины. Определены ключевые проблемы в деятельности подобных предприятий, дана их развернутая характеристика, а также оценены возможные риски и предложены рекомендации по их минимизации. Обеспечение комплексной и единовременной реализации указанных в статье мероприятий даст возможность реального существенного улучшения состояния дел на предприятиях. Отмечается, что применение методов системного анализа может дать значительный толчок в деле сохранения или даже укрепления финансовой устойчивости любого предприятия.

Ключевые слова: *финансовая устойчивость, внешние и внутренние факторы, монопродуктовая компания.*
Рис.: *1.* ***Библ.:*** *15.*

Адаменко Николай Игоревич *– доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой охраны труда и безопасности жизнедеятельности, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)*
E-mail: *nikolajadamenko@mail.ru*

Василькова Кристина Юрьевна *– студентка экономического факультета, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)*
E-mail: *vasilkovakristina@mail.ru*

Янцевич Артем Артемович *– доктор физико-математических наук, профессор, заведующий кафедрой кафедрой высшей математики и информатики, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)*
E-mail: *mme.econom.khnu@gmail.com*

UDC 338.12.017

Adamenko N. I., Vasilkova Ch. Yu., Yantsevich A. A. The Internal and External Factors of the Financial Sustainability of Monoproduct Company

The article is written with the aim to highlight the possibility of using economic methods in management of monoproduct company, reducing its risks of bankruptcy as low as practicable. The key problems in the activities of such enterprises have been determined, their detailed characteristics has been provided, potential risks have been evaluated, and recommendations to minimize them have been proposed. Ensuring an integrated and one-time implementation of the activities referred to in the article will provide an opportunity for a significant improvement in the real state of affairs at enterprises. It is specified that using the methods for system analysis can give considerable impetus in preserving or even enhancing the financial stability of any enterprise.

Keywords: *financial sustainability, external and internal factors, monoproduct company.*
Fig.: *1.* ***Bibl.:*** *15.*

Adamenko Nikolay I. *– D. Sc. (Engineering), Professor, Head of the Department of Occupational Health and Safety, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)*
E-mail: *nikolajadamenko@mail.ru*

Vasilkova Christina Yu. *– Student, Faculty of Economics, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)*
E-mail: *vasilkovakristina@mail.ru*

Yantsevich Artem A. *– D. Sc. (Physics and Mathematics), Professor, Head of the Department of Higher Mathematics and Informatics, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)*
E-mail: *mme.econom.khnu@gmail.com*

Фінансова стійкість – головна характеристика фінансово-економічної діяльності, що формує положення і стан підприємства на ринку та визначає здатність тримати перевагу серед конкурентів, свідчить про його життєву тривкість і фінансовий рівень, зокремав прогнозах на майбутні періоди. Завдяки високому показнику фінансової стійкості підприємство володіє рядом переваг серед інших підприємств того ж профілю (галузі) в таких зовнішньорозвиваючих діях: залучення інвестицій, можливість

відбору фахівців, вибір постачальників, переваги при отриманні кредитів.

Фінансово стабільне підприємство позбавлене конфліктів із державою і суспільством в отриманні податків та інших платежів, у виплаті заробітної плати, поверненні кредитів і відсотків за ними, у питаннях з виплати дивідендів тощо. Як відомо, фінансово стабільним вважають підприємство, що за рахунок власних коштів покриває розходи, вкладені в активи (основні фонди, нематеріальні активи, оборотні кошти), не припускає невиправданої дебіторської та кредиторської заборгованості та своєчасно розраховується по своїх зобов'язаннях.

У ході проведених нами досліджень з'явилася необхідність сформувати методологію визначення фінансово стабільного підприємства.За приклад була взята система, що відображає всі вагомі фактори, які впливають на ці показники. Система розглядалась в залежності «Зовнішні фактори ↔ фінансова стійкість».

Актуальність проблематики полягає в тому, що досьогодні загальна оцінка факторів фінансової стійкості монопродуктової компанії практично не розглядалася. Отже, *метою* статті є показати спроможність за допомогою економічних методів управляти стабільністю, а значить, і прорахувати ризики, що виникають.

Складові проблематики, що підіймаються в статті, попередньо розглядалися в роботах [1–10], а також у деяких роботах авторів [11–13]. Історичний досвід показує, що ризики почали вивчати,коли недоотримання намічених результатів стало повсюдним явищем.

На Заході навіть у відносно стабільних економічних умовах суб'єкти господарювання приділяють велику увагу питанням стабільності й управління ризиками. В українській економіці, де фактори економічної нестабільності й без того ускладнюють ефективне управління підприємствами, проблемам аналізу та управління ними та комплексом ризиків, що виникають у процесі економічної діяльності, приділяється явно недостатньо уваги.

У сучасних умовах економіки підприємства здебільшого самостійно планують та здійснюють фінансово-економічну діяльність. При цьому першочергову уваги приділяють стабільності підприємства на ринку, а також прогнозуванню економічного зростання, що не є можливим без визначення такої базової характеристики, як фінансова стійкість.

Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, то воно має ряд переваг перед іншими підприємствами тієї ж галузі, наприклад, при отриманні кредитів, залученні інвестицій, у виборі постачальників,у підборі кадрів. Чим вища стійкість підприємства, тим менше воно залежне від зміни ринкової кон'юнктури і тим менше ризик його банкрутства.

Саме фінансовий аналізе невідємною складовоюінтересів підприємств різних форм власності, тому що дає змогу надати оцінку не тільки їх стану, а й спрогнозувати їх наближену та більш віддалену перспективи, а аналіз фінансової звітності дає змогу об'єктивно оцінити ступінь фінансової стійкості підприємства.

Тому як постановку завдання при написанні даної статті вважаємо визначення системи внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на фінансову стійкість підприємства та обговорення чинників впливу.

На *рис. 1* наведено схему внутрішніх та зовнішніх факторів фінансової стійкості монопродуктової компанії так, як ми її вивели після проведеного дослідження, проаналізувавши всі зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на сталу роботу будь-якого монопродуктового виробничого підприємства.

Зовнішніми факторами (тими, що не можуть бути регульовані підприємством самостійно) у ході наукового дослідження нами визначено: макроекономічний клімат, законодавство та валютний курс.

1. *Макроекономічний клімат* пропонуємо розглянути за такими факторами:

- *економічний*, до якого входять стан розвитку економіки країни та ринок з його кон'юнктурою, темпи інфляції, інвестиційний клімат, конкуренція, податкова політика держави;
- *фінансовий*, до якого входять грошово-кредитні ставки, рівень облікових ставок, валютна політика держави;
- *соціально-політичний*, що включає рівень зайнятості населення, регіональну політику, національну політику, зовнішньоекономічну політику, антимонопольну політику, стан соціально-політичної стабільності в країні;
- *демографічний*, до якого відносять рівень платоспроможності населення, його рівень життя, структуру та чисельність;
- *науково-технічний* – це міжнародне науково-технічне співробітництво, рівень інноваційних процесів, динаміка розвитку науки й техніки.

Дія цих факторів відбивається на загальному економічному стані країни, що, своєю чергою, позначається на фінансовому стані підприємств, організацій та установ. Однак залежність не є прямим наслідком дії вищеперерахованих факторів. Зовнішні чинники опосередковано впливають на внутрішні.

Отже, макроекономічний клімат впливає на такі економічні показники:темпи зростання валового національного продукту; рівень прибутковості та доходів підприємств, рівень їх ліквідності та рівень їх платоспроможності.

При кризовомустані економіки рівні ліквідності та платоспроможності знижуються, а в умовах послабленої економіки, як відомо, зростає інфляція. Внаслідок цього знижуються розміри чистого прибутку підприємств, що, своєю чергою, тягне зменшення фінансових ресурсів, а це негативно впливає на їх фінансову стійкість.

Згідно з численними дослідженнями вчених-економістів [1–11; 13–15] негативний вплив макроекономічного клімату має потужне відлуння, а комплекс впливу всіх перерахованих вище факторів значно погіршує фінансові можливості підприємств і веде до їх банкрутства та ліквідації.

2. *Законодавча база* є суттєвою (правовою) складовою в ланцюзі факторів, що впливають на фінансову

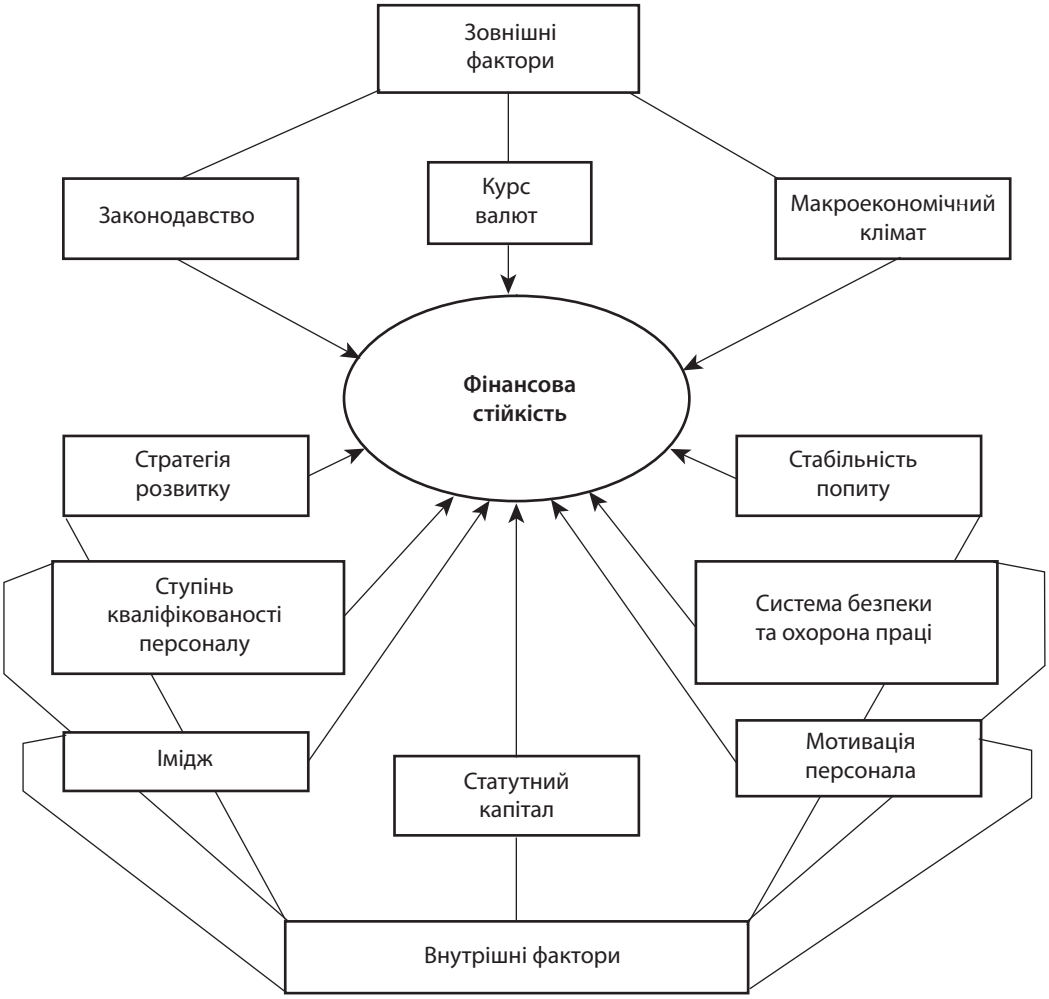

Рис. 1. Схема внутрішніхта зовнішніх факторів фінансової стійкості монопродуктової компанії

стійкість підприємств. Законодавство нашої країни, що доволі часто змінюється, є прямим і непрогнозованим чинником впливу на фінансовий стан підприємств будь-якої форми власності.

Постійні зміни та нововведення в законодавчій базі ведуть підприємства до втрати адаптації до існуючого правового середовища, негативно впливають на динаміку їх внутрішніх процесів, а отже, і на фінансовий стан компаній у цілому.

3. *Валютні курси* (або курси іноземних валют) істотно впливають на фінансовий стан підприємств. Вимушені використовувати валютні курси підприємства порівнюють власні витрати на виробництво з цінами на світових ринках.

У країні з високим валютним курсом імпорт збільшується, стимулюється приплив в країну іноземних та активізація національних капіталів, збільшується сума прибутків по іноземних капіталовкладеннях, при цьому зменшується сума зовнішнього боргу держави.

При підвищенні курсів іноземних валют підприємства зазнають збитків, які відображаються в таких статтях фінансової звітності:

- *фінансові вкладення*, *відсотки до сплати* (при підвищенні вартості іноземної валюти збільшується вартість інвестицій);
- *дебіторська заборгованість* (заборгованість підвищується у зв'язку зі збільшенням вартості іноземної валюти);
- *комерційні витрати* (у процесі стимулювання збуту зростають витрати на рекламу, просування товарів, послуг тощо);
- *собівартість продажів значно зростає* з подорожчанням валюти, адже зростає вартість сировини, матеріалів та інших засобів виробництва;
- *відсотки до сплати при заборгованості збільшуються,* що негативно впливає на вартість кредитів у співвідношенні з минулими періодами, підприємства несуть збитки, вдаються до незапланованих заходів та вимушені відмовлятися від звичних, уже існуючих джерел фінансування;
- *нематеріальні активи* (наприклад, при імпорті зарубіжних технологій) *дорожчають* у зв'язку з підвищенням вартість таких придбань. Як наслідок, підприємство зазнає збитків, ведення господарської діяльності ускладнюється.

Охарактеризуємо більш докладно внутрішні фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства.

1. *Стратегія розвитку.* Для того, щоб підприємство характеризувалося фінансовою стійкістю, йому

необхідна стратегія розвитку. Для цього вже на початкових етапах його становлення (а краще – з моменту задуму проекту) необхідно проводити стратегічне планування, що є основною стратегічного управління підприємством.

Стратегічне планування включає: поєднання всіх перспективних планів діяльності підприємства, чіткий порядок розробки планів, планування показників і розробка системи критеріїв оцінки діяльності персоналу, алгоритм здійснення розроблених планів та контроль за їх виконанням.

Засобом досягнення цілей, що відображені в перспективному плануванні, є ефективна організація бізнес-процесів, що якнайшвидше повинна стати джерелом створення нових і розвитку існуючих ключових компетенцій, а, отже, забезпечення конкурентної переваги товарів/послуг конкретного підприємства.

Ключовими компетенціями є: специфічні навички в галузі управління підприємством, ринковими зв'язками, інформаційними потоками, інноваціями та інвестиціями.

Важливим позитивним аспектом управління підприємством є здатність/вміння керівництва адаптуватися до змін чинників, що формують зовнішнє середовище.

2. *Стабільність попиту.* Ще на початкових етапах створення та затвердження загальної концепції діяльності підприємствакерівництву необхідно чітко розуміти рівень попиту на товари (послуги), які планує здійснювати (продукувати) створюване підприємство.

У разі, якщо підприємство планує займається збутом товарів, його фінансовій стабільності в майбутньому можуть перешкодити такі фактори: сезонність попиту та циклічне коливання кон'юнктури. Тому необхідно використовувати якісний маркетинг.

За наявності коливань попиту (будь-якої природи) використовують синхромаркетинг, тобто маркетинг мінливого попиту торгівлі товарами сезонного споживання, або товарами, схильними до інших циклічних або непередбачуваних спадів кон'юнктури. Завданням синхромаркетингу є пошук способів згладжування коливань попиту за допомогою гнучких цін, методів просування та іншого інструментарію. Ефективним засобом синхромаркетингу є почерговий перехід на різні географічні та інші сегменти ринку.

Обираючи вид продукції, яку буде збувати підприємство, слід чітко розуміти його конкурентоспроможність та довговічність попиту на нього. Якщо підприємство збирається надавати послуги, треба поводитися аналогічно. Формування правильної концепції, що охоплює вірні способи підтримки діяльності на тривалі періоди, – запорука успішної діяльності будь-якого підприємства. Для цього необхідно вжити такі заходи: створити грамотну цінову політику підприємства, постійно проводити моніторинг існуючої конкуренції, визначити загальний рівень затребуваності даних товарів/послуг, визначитисвою цільову аудиторію.

3. *Ступінь кваліфікованості персоналу.* Дуже важливою складовою фінансової стійкості підприємства є наявність висококваліфікованих працівників. З кожним роком змінюються: концепція і підходи до виконання поставлених завдань; способита засоби обчислення та комунікацій;методи танавички їх використання. Зовнішнє середовище диктує нові правила і висуває нові вимоги. Без саморозвитку та без підвищення кваліфікації у працівників можуть з'явитися такі проблеми: знизиться продуктивність праці, погіршиться її якість та результативність, пропаде мотивація. Це, своєю чергою, відобразиться на підвищенні витрат (перевитраті) ресурсів, зниженні конкурентоспроможності товарів/послуг, падінні якості продукції/послуг, підвищенні небезпеки праці, забрудненні навколишнього середовища.

У реаліях українського ринку більшість роботодавців вдається до стандартного підходу: прагне до набору персоналу, який вже має певний (або хоча б первинний) досвід у даній галузі. Роботодавці висувають (найчастіше необґрунтовано) високі вимоги до потенційних працівників, «завалюючи» кадрові агентства специфічними заявками.

Великі компанії з більш продуманою стратегією мають інший підхід: проводять підготовку та регулярну перепідготовку свого персоналу. Налагоджена система навчання й підвищення кваліфікації дозволяє розширити коло соціальної діяльності та підвищити вмотивованість персоналу, що, крім іншого, допомагає досягти таких позитивних результатів: знижується плинність кадрів; формується кадровий резерв; підвищується інтерес штатного персоналу до трудової діяльності; стимулюється кар'єрне зростання перспективних співробітників; підвищується лояльність працівників; зміцнюються та конкретизуються перспективи особистого розвитку кожного працівника; підвищується ефективність функціонування підприємства на ринку праці, товарів, послуг.

Професійна підготовка з одночасною відмовою від пріоритету набору тільки досвідченого персоналу забезпечує стійкість підприємства та надає йому реального розвитку, підвищує його конкурентоспроможність на ринку аналогічних товарів/послуг. Тільки ті компанії, що займаються професійною підготовкою та підвищенням кваліфікації співробітників, досягають високого рівня успішності та конкурентоспроможності.

4. *Система безпеки та охорона праці на підприємстві.* Дану систему будемо вважати за таку, що стежить за станом об'єктів підприємства, при якому заходи захисту відповідають нормативним вимогам.

Система безпека та охорона праці підприємства передбачає:

- забезпечення своєчасних перевірок усіх об'єктів підприємства на предмет охорони праці та відповідності нормам безпеки життєдіяльності;
- проведення планових і позапланових ремонтів приміщень, устаткування, машин, механізмів, засобів обчислювальної техніки тощо;
- заміну об'єктів небезпеки на нові, що відповідають всім правилам безпеки;
- експлуатацію існуючих об'єктів відповідно до всіх нормативних вимог.

Весь персонал підприємства повинен бути обізнаним у правилах безпеки на робочих місцях. Керівництво підприємстваповинно забезпечити проведення всіх видів інструктажів, здійснити підготовку (первинну та періодичну) та провести спеціальне навчання та перевірку знань з питань охорони праці, пожежної безпеки відповідальних осіб і працівників, які виконують роботи, пов'язані з підвищеною небезпекою. В іншому випадку зростає ймовірність пожеж, збоїв та інших аварійних ситуацій.

Чітка система охорони праці та пожежної безпеки – запорука недопущення можливих істотних втрат (і не лише фінансових), що можуть виникнути внаслідок недотримання правил і нормативних вимог або відсутності таких.

5. *Статутний капітал* – ще один важливий чинник, що належить до внутрішніх факторів фінансової стійкості підприємства.

Статутний капітал – це основний фонд, сукупність вкладів у грошовій (або іншій) формі його учасників-засновників у майно при створенні підприємства для забезпечення його сталої діяльності (приватна компанія) або за рахунок групового внеску членами акціонерного товариства.

Статутний капітал сприяє виконанню зобов'язань підприємством на початковому етапі його діяльності. Формування статутного капіталу – початкова функція підприємства. Статутний капітал також виступає як критерій, що відіграє гарантійну роль у виконанні зобов'язань перед контрагентами, а його величина відображає ступінь (розмір) відповідальності.

Перелічимо декілька функції статутного капіталу:

- забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, що відображає величину його капіталу;
- інвестиційна функція, що визначає можливість і необхідність здійснення інвестиційної діяльності, позначаючи статутний капітал як інвестиційний ресурс;
- при зміцненні позицій на ринку, за рахунок розробки та впровадження нових видів продуктів, відкриває перспективи створення мереж, включення в міжнародну конкуренцію. Так проявляється перспективна функція статутного капіталу. Її ознакою виступає збільшення статутного капіталу вище достатнього обсягу, що може дозволити підприємству не тільки концентрувати увагу на внутрішніх процесах, але й розробити довгострокову стратегію, головним вектором якої стане збільшення ринкової частки і фінансова надійність.

6. З точки зору психології був виділений такий показник внутрішнього фактора фінансової стійкості підприємства, як *мотивація праці*.

Працездатність співробітників більшою мірою залежить від їх бажання працювати, привносити власний внесок, підходити до роботи творчо і з великим задоволенням. Любов до роботи є дуже вагомою складовою, що докорінно впливає на прибутковість підприємства, а отже, і на його фінансовий стан у цілому. Здорова вмотивованість підвищує базову складову продуктивність праці.

У компаніях з мотивованими працівниками, які із задоволенням виконують свою роботу, рівень прибутковості зростає значно швидше, бо вони рухають вперед своє підприємство і розвивають його підвищеними темпами.

Мотивація – дуже непроста складова взаємодії роботодавця та працівників з точки зору психології праці. Керівникам буває дуже складно мотивувати працівників, але якщо задіяти правильну політику, система запрацює та прийме характер ланцюгової реакції. Керівники, що не приділяють належної уваги мотивації своїх співробітників, не мають уявлення про те, яку вагому складову фінансового прогресу підприємства вони втрачають. А ті, що піклуються про сприятливий психоемоційний клімат у колективі, завжди будуть приділяють мотивації співробітників належну увагу.

У процесі дослідження, результатом якого є дана стаття, були визначені такі мотиваційні складові, які роботодавцям краще за все опрацьовувати:

а) *контакт*. Вагомим впливом на мікроклімат у колективі є встановлений контакт між працівникамита керівниками/власниками. Часто на підприємстві працівники мало контактують зі своїми керівниками внаслідок великої зайнятості останніх протягом всього робочого часу. Ми ж рекомендуємо приділяти увагу регулюванню системи їх взаємодій, наприклад складати плани нарад та інших організаційних заходів таким чином, щоб керівники зі своїми підлеглими опинялися в один і той самий час в одному місці; організовувати розпорядок робочого дня таким чином, щоб керівники та менеджери частіше контактували з рядовими робітниками; створити загальні місця для перерв, прийому їжі; організувати збори та конференції, які допоможуть як самому процесу роботи, так і взаємодії між персоналом.

Між керівником і підлеглими має бути встановлений такий контакт, при якому співробітник буде чітко сприймати суть своїх виробничих завдань, виконувати роботу з розумінням, рухаючись в правильному напрямку;

б) *обмін даними*. Ще однією складовою, що міститьу собі мотиваційну одиницю, є обмін даними серед персоналу.

Обмінюючись виробничою інформацією, ходом та результатами виконаної роботи, працівники підвищують взаємозв'язок між собою, покращують узгодженість всього робочого процесу підприємства. І як позитивний наслідок – завдяки цьому формується правильна та ефективна система розвитку підприємства в цілому.

Обмін даними – це елемент корпоративної культури, де всі можуть давати один одному оцінки і прагнути поліпшити результати виконаної роботи. Керівник може давати співробітникам завдання залежно від ступеня успішності виконаної роботи, документувати успіхи і невдачі. Відображати результати оцінювання можна, наприклад, у вигляді записів у довільних таблицях, можна також стежити задосягненнями інших та аналізувати свої, вигадавши свою власну систему оцінок.

Керівник може делегувати цю функцію окремим працівникам, які будуть отримувати інформацію від інших про виконану роботу, про результати, досягнуті в команді, про порівняння отриманих результатів з результатами за попередні періоди, що зробить обмін даними всередині підприємства більш інтенсивними та об'єктивними. Така система оцінювання приведе до кращого аналізу виконаної роботи всього персоналу, підвищить його прагнення досягти кращого результату, тим самим підвищуючи ефективність всієї діяльності підприємства;

в) *психологічний підхід до стосунків з персоналом*. Усі люди різні, отже, у кожного своє, притаманне лише йому, сприйняття дійсності та бажання. Кожен прийшов зі своєю метою на обрану посаду, у всіх різні плани щодо особистого розвиткута кар'єрного зростання. Не може бути однакового підходу до всього персоналу. На успішних підприємствах завжди існують спеціальні працівники, іноді навіть психологи, які працюють з кожним із співробітників, стежать за рівнем їх соціально-психологічної адаптації в трудовому колективі. В обов'язки таких працівників, крім іншого, входить проведення моніторингу з визначенням, який саме підхід потрібен до того чи іншого співробітника для того, щоб він був якнайбільш мотивований. Загальна картина узгоджується з головним керівником, і після цього кожен працівник має бути поміщений в певні умови, що йому найбільш сприяють та були виявлені в процесі психологічної перевірки, націливши його на певний результат. Не можна вмотивувати весь персонал ідентичними програмами, до кожного має бути індивідуальний підхід;

г) *система винагород*. Формування матеріальної мотивації працівників – один з найбільш вірних (та коротких) шляхів для їхзадоволення. Система винагород – сукупність заходів, спрямованих на заохочення працівника на виконання завдань або роботу.

Це одна з поширених складових мотиваційної частини. Отримана працівником винагорода викликає в нього психологічний комфорт від виконаного завдання й усвідомлення значущості свого трудового внеску.

Важливо заохочувати працівників згідно зі сформованою системою цінностей, винагороди не можуть бути надані в довільному порядку. Розмір отриманої винагороди обов'язково повинен залежати від досягнень працівника. Особливо важливо заохочувати співробітників у той момент, коли вони виконали ту частину роботи, яка більшою чи меншою мірою перевищує його попередні результати або професійні якості.

Система винагород, що застосовується, не повинна підвищувати нездорову конкуренцію серед персоналу та погіршувати мікроклімат у колективі. Важливо донести до кожного співробітника принцип винагороди. Така система повинна спричиняти сприятливий вплив на персонал, його поведінку і підвищувати результати трудової діяльності, об'єднуючи головні завдання підприємства і матеріальну зацікавленість кожного. Правильно сформована система заохочень допоможе підприємству як єдиному організму досягти поставлених перед ним цілей, підвищити загальну продуктивність і якість роботи персоналу;

д) *ініціативність*. На багатьох підприємствах персонал звик до того, що працівники виконують тільки той обсяг робіт, який поставив перед ними як завдання керівник. Вони не проявляють ініціативу, не озвучують свої ідеї, вважаючи, що вони будуть відкинуті. Така робота не передбачає творчої частки. Це викликано тим, що керівники самі не дають змоги персоналу проявляти ініціативність. А ініціативність є мотиваційною складовою, що розкриває здатності працівників, підвищує їх прагнення до кращих результатів, розширюючи їх розуміння про можливості та способи досягнення поставлених цілей. У середовищі, де має місце ініціативність, співробітники відчувають себе вільно і більш точно усвідомлюють користь як існуючого, так і можливого трудового внеску.

Одним із способів розвитку ініціативності може бути відведення спеціального місця, де весь персонал матиме змогу ділитися своїми ідеями. Таким місцем може стати стенд, блокнот, книга, стіна, де персонал так само, як і керівник, буде бачити ідеї своїх колег. Це мотивує до роботи в команді, допоможе всім, а не тільки керівнику, оцінити ту чи іншу ідею, розвинути ефективні та відкинути несуттєві або невірні ідеї. Сума всіх ідей сформує міцний фундамент для розвитку підприємства, посилить взаємодію між співробітниками, розкриє їх професійний потенціал і посилить мотивування всього персоналу.

7. *Імідж підприємства*. Як з'ясувалося, імідж чинить значний вплив на фінансовий стан підприємства. Хороший імідж формує довіру аудиторії, а отже, і позитивне сприйняття діяльності підприємства. При хорошому іміджі зростає коло споживачів, що, своєю чергою, зміцнює фінансові позиції компанії.

У процесі своєї діяльності підприємство рано чи пізно відчуває вплив конкурентного середовища. Саме це середовище в той чи інший спосіб інформує споживача про сформований імідж підприємства. Керівник може зіткнутися з таким феноменом ведення бізнесу, що не тільки правильне управління діяльністю підприємства є достатньою гарантією успішності в довгостроковій перспективі, але й імідж організації може працювати як на нього, так и проти нього.

На етапі становлення підприємства витрати на імідж є мінімальними. Якщо ж організація не працює над своїм іміджем зовсім, то це рано чи пізно дасть про себе знати. Якщо важливість іміджу не брати до уваги, у споживачів не складеться певне позитивне враження, у кращому разі воно буде хаотичним, у гіршому – виявиться неадекватним і несприятливим для підприємства. На етапі, коли імідж вже склався, витрати на його підтримку або коригування будуть набагато більшими, ніж своєчасне інвестування в імідж.

При формуванні позитивного іміджу працюють над безліччю різних факторів. Наприклад, над формуванням соціальної обумовленості місії підприємства. Потенційні таіснуючі клієнти, спонсори та партнери бажають отримувати якісні товарита послуги, такі, що відповідають їх вимогам і очікуванням. Це тісно пов'язано зі стратегічним плануванням і виступає як візитівка будь-якого підприємства.

Крім того, це – історія підприємства. Часто клієнти цікавляться історією організації. Практика показує, що організації, чия історія пов'язана з відомою особою чи знаменною подією, набирає велику популярність і приваблює більше коло споживачів. Якщо такого зв'язку не існує, організація може придумати цікаву легенду, використовуючи її як рекламу.Це може дати подібний ефект з великимступенем ймовірності.

Наявність унікального фірмового стилю також працює на імідж підприємства. Отже, сучасне підприємство повинно мати свої логотип, слоган (девіз), товарний знак, фірмовий одяг, корпоративну колірну гаму. Наявність всіх складових фірмового стилю формує цілісність і придає статусності підприємству в очах споживачів.

ВИСНОВКИ

Забезпечення комплексної та одночасної реалізації зазначених у статті заходів дасть можливість реального сприяння суттєвому поліпшенню стану справ підприємств. Застосування методів системного аналізу можуть дати значний поштовх у справі збереження чи навіть зміцнення фінансової стійкості будь-якого підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Теория финансовой устойчивости предприятия: монография/под ред. М. С. Заюковой. Винница: Универсум, 2004. 155 с.

2. Сізова А. В. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та напрями її забезпечення. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБСУ.* Сер.: Економічні науки. 2012. №2. С.145–156.

3. Зазуляк Х. Фінансова стійкість підприємства та фактори, що впливають на неї. URL: http://kerivnyk.info/2014/04/zazulyak.html

4. Глушко О. В. Фінансова стійкість як категорійне поняття. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. Вип. 21.18. С. 171–175.

5. Масленніков Є. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства: монографія. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 316 с.

6. Гречина І. В., Сухарев П. М. Оцінка інвестиційної привабливості торговельних підприємств: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 417 с.

7. Костирко Л. А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ, 2008. 336 с.

8. Садеков А. А., Лисова А. А. Инвестиционная привлекательность предприятия (методология и методика оценки): монографія. Донецк: ДонГУЭТ, 2001. 270 с.

9. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 394 с.

10. Янковский Н. А. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности крупного производственного комплекса: монографія. Донецк: ДонГУ, 2000. 430 с.

11. Янцевич А. А., Сосновська О. Ю. Аналіз моделі динаміки капіталу комерційного банку з урахуванням випадкових факторів. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Сер.«Економічна». 2017. № 91. С. 80–89.

12. Альбощій А. В., Василькова К. Ю. Страхование как фактор конкурентоспособности предприятия // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: тези доповідей Шостої Всеукраїнської науково-практичної конференції Національної академії Національної гвардії України (Харків, 17 листопада 2016 р.). Харків, 2016. С. 18.

13. Адаменко М. І., Палант О. Ю. Економіко-технічна надійність експлуатації міського електричного транспорту: монографія. Харків: Золоті сторінки, 2014. 144 с.

14. Бабенко В. Г. Механизм страхования финансовых рисков: монография. Мелитополь: ТГАТУ, 2009. 287 с.

15. Оценка кредитоспособности и инвестиционной привлекательности субъектов хозяйствования: монография/ А. А. Епифанов, Н. А. Дехтяр, Т. М. Мельник и др. Сумы: УАБД НБУ, 2007. 286 с.

REFERENCES

Alboshchiy, A. V., and Vasilkova, K. Yu. "Strakhovaniye kak faktor konkurentosposobnosti predpriyatiya" [Insurance as a factor of enterprise competitiveness]. *Aktualni pytannia orhanizatsii ta upravlinnia diialnistiu pidpryiemstv u suchasnykh umovakh hospodariuvannia*. Kharkiv, 2016. 18-.

Adamenko, M. I., and Palant, O. Yu. *Ekonomiko-tekhnichna nadiinist ekspluatatsii miskoho elektrychnoho transportu* [Of economic and technical reliability of urban electric transport]. Kharkiv: Zoloti storinky, 2014.

Babenko, V. G. *Mekhanizm strakhovaniia finansovykh riskov* [The mechanism of insurance of financial risks]. Melitopol: TGATU, 2009.

Epifanov, A. A. et al. *Otsenka kreditosposobnosti i investitsionnoy privlekatelnosti subektov khoziaystvovaniia* [Credit rating and investment attractiveness of economic entities]. Sumy: UABD NBU, 2007.

Hrechyna, I. V., and Sukharev, P. M. *Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti torhovelnykh pidpryiemstv* [Evaluation of investment attractiveness of commercial enterprises]. Donetsk: DonNUET, 2010.

Hlushko, O. V. "Finansova stiikist yak katehoriine poniattia" [Financial stability as a categorical concept]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, no. 21.18 (2011): 171-175.

Kostyrko, L. A. *Diahnostyka potentsialu finansovo-ekonomichnoi stiikosti pidpryiemstva* [Diagnosis of potential financial and economic sustainability of the enterprise]. Luhansk: Vyd-vo SNU, 2008.

Maslennikov, Ye. I. *Metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia finansovoiu stiikistiu promyslovoho pidpryiemstva* [Methodological and practical basis of the study of the control system financial stability of industrial enterprises]. Odesa: Pres-kurier, 2015.

Simenko, I. V. *Yakist system upravlinnia pidpryiemstvamy: metodolohiia, orhanizatsiia, praktyka* [The quality management systems of enterprises: methodology, organization, practice]. Donetsk: DonNUET, 2009.

Sizova, A. V. "Ekonomichna sutnist finansovoi stiikosti pidpryiemstva ta napriamy yii zabezpechennia" [Economic essence the financial stability of the enterprise and directions of its maintenance]. *Molodizhnyi naukovyi visnyk UABS NBSU*. Ekonomichni nauky, no. 2 (2012): 145-156.

Sadekov, A. A., and Lisova, N. A. *Investitsionnaya privlekatelnost predpriyatiya (metodologiya i metodika otsenki)* [Investment attractiveness of enterprise (methodology of evaluation)]. Donetsk: DonHUET, 2001.

Teoriya finansovoy ustoychivosti predpriyatiya [The theory of financial stability]. Vinnitsa: Universum, 2004.

Yankovskiy, N. A. *Povysheniye effektivnosti vneshneekonomicheskoy deyatelnosti krupnogo proizvodstvennogo kompleksa*

[Increase of efficiency of foreign economic activities of large industrial complex]. Donetsk: DonHU, 2000.

Yantsevych, A. A., and Sosnovska, O. Yu. "Analiz modeli dynamiky kapitalu komertsiinoho banku z urakhuvanniam vypadkovykh faktoriv" [Analysis of dynamic model of commercial Bank's capital taking into account the random factors]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina*. Seriia ekonomichna, no. 91 (2017): 80-89.

Zazuliak, Kh. "Finansova stiikist pidpryiemstva ta faktory, shcho vplyvaiut na nei" [Financial stability of the enterprise and the factors affecting it]. *Studentskyi naukovyi visnyk «Kerivnyk. INFO»*. http://kerivnyk.info/2014/04/zazulyak.html

UDC 005/338.28

THE ALGORITHM OF DECOMPOSING THE GOAL INTO PERFORMANCE INDICATORS OF TARGET PROGRAM

© 2017 **GORDIYENKO V. O., GRYGORASH O. V.**

UDC 005/338.28

Gordiyenko V. O., Grygorash O. V. The Algorithm of Decomposing the Goal into Performance Indicators of Target Program

The achievement of high results of the implementation of target programs in the leading countries is assured by clear definition of the goal, formation of specific objectives and the program performance indicators, which is required by the program and target planning. Ukraine has already developed legal basis for use of the program and target method in the budget process, but in practice implementation of target programs is still attended with use of the traditional method of planning. The article carries out an estimation of accordance of the target program components with requirements of the program-target method on the example of the regional Program for development of small and medium business for 2015-2016 years. On the basis of the system-logistic approach, the goal, objectives and performance indicators have been composed. With the help of the prioritization method the significance measure of the first-level objectives has been determined.

Keywords: *program and target method (PTM), target program (TP), small business (SB), goal, objectives, performance indicators.*
Fig.: *2.* ***Tbl.:*** *7.* ***Bibl.:*** *10.*

Gordiyenko Volodymyr O. *– PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professorof the Department of Finance, University of Customs and Finance (2/4 Volodymyra Vernadskoho Str., Dnipro, 49004, Ukraine)*
E-mail: *vog1814@gmail.com*

Grygorash Olga V. *– PhD (Economics), Lecturer of the Department of Finance of Business Entities and Insurance, University of Customs and Finance (2/4 Volodymyra Vernadskoho Str., Dnipro, 49004, Ukraine)*
E-mail: *olga.gry@mail.ru*

УДК 005/338.28

Гордієнко В. О., Григораш О. В. Алгоритм декомпозиції мети в результативні показники цільової програми

У провідних країнах світу запорукою досягнення високих результатів запровадження цільових програм виступає чітке формулювання мети, формування конкретних завдань та визначення результативних показників виконання програм, що передбачено вимогами програмно-цільового планування. В Україні вже розроблено нормативно-правове забезпечення застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі, проте на практиці реалізація цільових програм все ще супроводжується використанням традиційного методу планування. У статті проведено оцінку відповідності складових елементів цільових програм вимогам програмно-цільового методу на прикладі регіональної Програми розвитку малого і середнього підприємництва у Дніпропетровській області на 2015–2016 рр. На основі системно-логістичного підходу сформульовано мету, завдання та результативні показники зазначеної програми. За допомогою методу розстановки пріоритетів визначено ступінь значущості задач першого рівня.

Ключові слова: *програмно-цільовий метод (ПЦМ), цільова програма (ЦП), мале підприємництво (МП), мета, завдання, результативні показники.*
Рис.: *2.* ***Табл.:*** *7.* ***Бібл.:*** *10.*

Гордієнко Володимир Олександрович *– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Університет митної справи та фінансів (вул. Володимира Вернадського, 2/4, Дніпро, 49004, Україна)*
E-mail: *vog1814@gmail.com*

Григораш Ольга Вікторівна *– кандидат економічних наук, викладач кафедри фінансів суб'єктів господарювання та страхування, Університет митної справи та фінансів (вул. Володимира Вернадського, 2/4, Дніпро, 49004, Україна)*
E-mail: *olga.gry@mail.ru*

УДК 005/338.28

Гордиенко В. А., Григораш О. В. Алгоритм декомпозиции цели в результативные показатели целевой программы

В ведущих странах мира залогом достижения высоких результатов внедрения целевых программ выступает четкая формулировка цели, формирование конкретных задач и определение результативных показателей выполнения программ, что предусмотрено требованиями программно-целевого планирования. В Украине уже разработано нормативно-правовое обеспечение применения программно-целевого метода в бюджетном процессе, однако на практике реализация целевых программ все еще сопровождается использованием традиционного метода планирования. В статье проведена оценка соответствия составляющих элементов целевых программ требованиям программно-целевого метода на примере региональной Программы развития малого и среднего предпринимательства в Днепропетровской области на 2015–2016 гг. На основе системно-логистического подхода сформулированы цель, задачи и результативные показатели указанной программы. С помощью метода расстановки приоритетов определена степень значимости задач первого уровня.

Ключевые слова: *программно-целевой метод (ПЦМ), целевая программа (ЦП), малое предпринимательство (МП), цель, задачи, результативные показатели.*
Рис.: *2.* ***Табл.:*** *7.* ***Библ.:*** *10.*

Гордиенко Владимир Александрович *– кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, Университет таможенного дела и финансов (ул. Владимира Вернадского, 2/4, Днепр, 49004, Украина)*
E-mail: *vog1814@gmail.com*

Григораш Ольга Викторовна *– кандидат экономических наук, преподаватель кафедры финансов субъектов хозяйствования и страхования, Университет таможенного дела и финансов (ул. Владимира Вернадского, 2/4, Днепр, 49004, Украина)*
E-mail: *olga.gry@mail.ru*