

Четверта складова ЗСП визначає інфраструктуру, яку необхідно створити, щоб забезпечити довгострокове зростання та удосконалення АТП в цілому. Показники аспекту навчання та розвитку представляють собою комплекс загальних критеріїв (задоволення працею, плинність кадрів тощо) та специфічних факторів (набір навичок та вмій) [2].

Світовою практикою доведено, що інвестиції в людський капітал – найефективніші. Пропонується в складову розвитку та навчання включити показники кваліфікації персоналу, показники, що характеризують склад персоналу, показники розвитку та навчання персоналу.

Кожен з аспектів має містити велику кількість показників для отримання багатогранної оцінки. Це значно підвищує інформативність оцінки, що може утруднювати роботу з цією інформацією. Для структуризації розрахунків пропонується використовувати матричне моделювання для опису кожного з аспектів, що, в свою чергу, дозволить автоматизувати процес розрахунків

Для вибору показників для побудови матриць визначалися критерії. Такими критеріями стали: важливість, значущість, цінність, збалансованість, актуальність, простота розрахунку та пов'язаність.

На підставі отриманих матриць можна розрахувати інтегральні показники за кожним аспектом та інтегральний показник ефективності.

Таким чином, аспекти, що розглядаються в збалансованій системі показників є найбільш привабливими для оцінки ефективності діяльності підприємства. Їх розробка дозволить отримати детальну комплексну картину результатів діяльності підприємства і впливу факторів на ці результати.

Література:

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей «От стратегии к действию». М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 210 с.
2. Нивен П.Р. Сбалансированная система показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов. Пер с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 312 с.

ЕТАПИ ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОВЕДЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Буров О.В., Тарасова О.С.

*Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Ефективність реструктуризації підприємства багато в чому залежить від процедури ухвалення управлінського рішення щодо доцільності її проведення. В процесі розробки плану реструктуризації мало уваги приділяється обґрунтуванню доцільності її проведення, а також оцінці очікуваної ефективності від реалізації заходів реструктуризації. Такий підхід може привести до низької ефективності результатів проведення реструктуризації

підприємства, тому процес реструктуризації необхідно розглядати з погляду доказу доцільності її проведення та оцінки ефективності результатів від проведення реструктуризаційних заходів [1].

Для обґрунтування доцільності проведення реструктуризації підприємства і вибору її форм необхідно здійснити такі етапи:

- 1) оцінку фінансового стану підприємства;
- 2) оцінку ступеня кризи на підприємстві;
- 3) визначення доцільності проведення реструктуризації підприємства;

4) вибір форми реструктуризації підприємства і визначення заходів щодо її проведення, а також розрахунок нового балансу і визначення напрямів його реформування.

Проведений аналіз методичного апарату оцінки фінансового стану підприємств виявив складність вибору нормативної бази для порівняння показників при оцінці їх фінансового стану через неоднозначність багатьох чинників, що визначають внутрішнє і зовнішнє середовища. Тому, можна зробити висновок, що найбільш ефективною є розробка власних для кожного підприємства нормативних значень фінансових показників, розрахунок яких має бути покладений в основу обґрунтування доцільності проведення реструктуризації підприємства.

На другому етапі послідовності оцінки доцільності проведення реструктуризації підприємства здійснюється оцінка ступеня кризи. При цьому виділяють наступні варіанти [2]:

– якщо фактичні значення показників-індикаторів вищі або дорівнюють нормативним значенням, і прогнозований обсяг продажів вище або дорівнює розрахованій нормативній величині, то на підприємстві відсутні кризові явища;

– якщо фактичні значення показників-індикаторів вищі, на рівні або нижче нормативних, то підприємство знаходиться на стадії легкої кризи;

– якщо фактичні значення коефіцієнтів-індикаторів нижчі нормативних, виявлена збитковість може бути ліквідована за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції, то підприємство знаходиться на стадії середньої кризи;

– якщо виробництво збиткове, фактичні значення коефіцієнтів-індикаторів нижчі нормативних, а збитковість може бути ліквідована частково за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції (прогнозований рівень попиту на продукцію дозволяє підприємству досягти прибуткового рівня реалізації продукції), частково за рахунок скорочення накладних витрат (в основному пов'язаних з допоміжним виробництвом) і реінжинірингу основних бізнес-процесів, то підприємство знаходиться на стадії сильної кризи;

– якщо виробництво збиткове, фактичні значення коефіцієнтів-індикаторів нижчі за нормативне значення, а збитковість не може бути ліквідована, оскільки обсяг виробництва і реалізації продукції не можна збільшити, то підприємство знаходиться на стадії катастрофічної кризи.

На третьому етапі, здійснюється визначення доцільності проведення реструктуризації підприємства. Доцільність проведення реструктуризації підприємства залежить від можливості розробки і реалізації відповідної програми, що дозволяє вивести підприємство з кризи.

На четвертому етапі проводиться вибір форми реструктуризації і розрахунок статей нового балансу підприємства відповідно до нормативних значень показників його фінансового стану.

Здійснення реструктуризації є довгостроковим та затратним процесом, вона відбувається поетапно, а структурні перетворення відбуваються за всіма аспектами функціонування підприємства [3].

Запропонована послідовність оцінки доцільності проведення реструктуризації підприємства дозволяє обґрунтувати необхідність і можливість її здійснення, а також, запропонувати адекватні заходи щодо виведення підприємства з кризової ситуації, в якій воно знаходиться.

Література:

1. Жихарцев В.В. Обґрунтування доцільності проведення реструктурування підприємств машинобудування в Україні. *Моделювання регіональної економіки*. 2007. № 2(10). С. 86-96.

2. Отенко І.П., Азаренков Г.Ф., Іващенко Г.А. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.

3. Кирчата І.М., Шершенюк О.М., Земська О. Побудова механізму реструктуризації підприємства: зміст та основні елементи. *Економіка і суспільство: Електронне наукове фахове видання*. 2017. Вип. 13. С. 489-496.

МІСЦЕ ТА РОЛЬ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Бутов Д.М.

*Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На сучасному етапі наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість у адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо.

Завоювання й утримання конкурентних переваг – ключові фактори успіху підприємства в конкурентній боротьбі. Особливої гостроти ця проблема досягає в умовах посилення інтенсивності конкуренції на окремих ринках, зокрема ринку санітарно-ветеринарних послуг.