

якісний рівень негативно впливає диктат. Тому, державою не мають заохочуватися горизонтальні злиття, які підсилюють монополістичні тенденції;

- нажалі, державні структури і, насамперед, уряд виявляють майже повну байдужість до науки і освіти. Сьогодні вкрай необхідно переглянути відносини з наукою, надати їй фінансової, організаційної та суспільної підтримки;

- у короткий термін доцільно створити правову основу ефективної податкової бази у країні;

- доцільно звернутися до практики розробки перспективних планів і прогнозів розвитку народного господарства на якісно новій основі. У прогнозах і планах розвитку країни на 5-10 років поряд з іншими макропоказниками важливе місце мають зайняти структурні параметри.

УДК 330.131.7

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРЬКИМ РИЗИКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Журавель К.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

Система управління господарським ризиком на підприємстві повинна забезпечити прийняття раціональних управлінських рішень на основі обґрунтованого вибору заходів щодо нейтралізації ризиків і відповідних до них методів управління господарським ризиком.

В конкретних господарських ситуаціях можуть бути обрані заходи, які передбачають аби ухилення від ризику, або локалізацію, дисипацію чи компенсацію його.

1. Використання методів ухилення від ризиків, які засновані на повній відмові від господарського ризику, надають керівнику підприємства повну гарантію запобігання ризику у всіх його проявах. Суб'єкти господарювання, які додержуються тактики «ухилення від ризику» можуть повністю відмовитись від ненадійних клієнтів (партнерів), від впровадження інновацій, здійснити страхування можливих господарських ризиків, хеджування, залучити до дії механізми взаємо- та перестраховування, передачі та лімітування ризику, можуть знайти бажаного «гаранта».

2. Методи локалізації господарського ризику базуються на виявленні проблемних підрозділів на підприємстві, які підвладні найбільшому впливу господарських ризиків, з метою виведення їх із складу підприємства. Саме така ціль досягається також при реструктуризації підприємств на основі розукрупнення та при утворенні венчурних підприємств.

3. Методи дисипації ризику базуються на розподілі виявлених факторів господарського ризику між учасниками виробничого процесу і направлені на

зменшення рівня концентрації ризику у окремо взятого виробника.

Основними гнучкими методами дисипації, які можуть успішно використовуватися в системі управління господарським ризиком на підприємстві є: диверсифікація видів діяльності суб'єкта господарювання; розподіл відповідальності між партнерами з виробництва товарів та надання послуг; прийняття ризику «на себе» якщо він несе у собі потенціал можливого прибутку або неминучості; відокремлення розрахунків з партнерами; розширення кола клієнтів (партнерів), або диверсифікація ринків збуту та зон господарювання; збільшення запасів сировини, матеріалів та ін.; диверсифікація інвестиційного портфеля.

4. Методи компенсації ризику пов'язані з утворенням механізму попередження небезпеки на підприємстві. Ці методи є найбільш трудомісткими і потребують виконання великого обсягу попередніх аналітичних робіт. Найбільш ефективними в цій групі методів є: прогнозування зовнішнього середовища (в державі, в регіоні); утворення резервів коштів на підприємстві; об'єднання ризику з іншими учасниками, зацікавленими в успіху спільної справи; моніторинг соціально-економічного середовища; утворення фондів взаємної підтримки; впровадження методів стратегічного планування на підприємстві.

Вибір методів управління господарським ризиком на підприємстві здійснюється адекватно до господарської ситуації, яка на ньому склалася. При цьому прийняття управлінських і з управління господарським ризиком повинно стати єдиною складовою в системі менеджменту підприємства.

УДК 331.108.2

УПРАВЛІНСЬКА КОМАНДА ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ЗМІН В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Калініченко Л.Л., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В умовах динамічного зростання, вимушеної реструктуризації, переорієнтації і т.п. – в період змін в організації, одним з ключових чинників її успіху є наявність ефективної управлінської команди, яка здатна вирішувати нові задачі в зовнішньому середовищі і мінімізувати ризики бізнесу. Командна взаємодія відкриває перед організацією безліч нових можливостей при тому ж наборі ресурсів. Такі чинники властиві ефективним командам як – ототожнення членами команди особистої і групової мети та інтересів, відчуття взаємної відповідальності за дії кожного викликають так званий синергетический ефект.

Синергетичний ефект означає, що фізичні та інтелектуальні зусилля одного помножуються на зусилля інших і згуртована команда виявляється в

зможі вирішувати задачі, непосильні для звичайної робочої групи.

Управлінська команда – група людей, члени якої утворюють верхівку управлінської піраміди організації і при цьому формують повноцінну команду.

Управлінські команди покликані постійно та успішно вирішувати задачі стратегічного розвитку фірми в динамічному середовищі. В управлінні організацією в умовах невизначеності критичного значення набуває процес пошуку таких комбінацій наявних ресурсів, які створюють додаткову цінність. Саме такою комбінацією ресурсів і є команди взагалі, і управлінські зокрема. Для успішного формування управлінської команди необхідне виконання таких умов:

1) в конкретних показниках має бути сформульований цільовий стан організації, який задовольняє співробітників;

2) необхідно скласти докладний план змін від поточного стану до цільового: повинні бути визначені технології переходу, етапи, відповідальність членів команди;

3) повинні бути визначені правила ділової комунікації, визначені потоки інформації в команді;

4) оскільки управлінська команда бере на себе колективну відповідальність перед організацією, а індивідуально кожний з членів відповідає перед всією командою, необхідне докладне складання контрактів, що враховують права і гарантії;

5) необхідне розуміння того, що управлінська команда, навіть найуспішніша, успішна лише на певному відрізку часу і відповідає лише певному колу задач, які сформульовані перед початком командної роботи. По досягненню цільового стану організації дія командного договору закінчується, і організації необхідно сформулювати нову відповідь на нові запити зовнішнього середовища.

Основоположним в роботі по побудові ефективної команди є системний підхід, який спирається на наступні принципи:

1) в ефективній команді всі її члени розділяють загальні основоположні цінності;

2) в ефективній команді розподіл ролей гармонійно відповідає особистим і професійним характеристикам її членів;

3) ефективна команда побудована так, щоб зберігати свою результативність в довгостроковому періоді;

4) ефективна команда гнучко адаптується до можливих змін зовнішнього середовища і готує собі наступників;

5) в ефективній команді оптимально побудована взаємодія між першою особою (лідером) і членами команди.

УДК 336.145:656.2

БЮДЖЕТНЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Козир О.М., к.е.н., заступник начальника залізниці з економічних питань
(Південна залізниця)*

Ринкові відносини вимагають від підприємств залізничного транспорту ефективного управління використанням матеріальних і фінансових ресурсів. Для цього на підприємстві повинна існувати оптимальна система управління, яка включає в себе планування, облік, контроль, аналіз планових і фактичних даних, що дозволяє вчасно відслідковувати відхилення фактичних показників від планових і приймати коригувальні дії. В сучасних умовах необхідно створення якісно нового внутрішнього середовища функціонування підприємств галузі. Змістом такої нової якості є система оцінки фінансової виправданості всіх поточних технологічних рішень. У рамках такої системи працівник апарату управління повинен бути орієнтований на розробку фінансово виправданого варіанта своїх рішень, тобто на розробку такого варіанту поведінки, при якому досягаються фінансові цілі підприємства в цілому.

При ринкових відносинах сучасною системою планування та управління фінансовими ресурсами є система бюджетного управління, яка дозволяє здійснювати планування, контроль і аналіз діяльності через систему затверджуваних бюджетів.

У самому загальному виді призначення бюджетування полягає в тому, що це основа:

- планування й прийняття управлінських рішень;

- оцінки всіх аспектів фінансової результативності;

- зміцнення фінансової дисципліни й підпорядкування інтересів окремих структурних підрозділів інтересам підприємства в цілому й власникам її капіталу.

В наш час бюджетне управління є однією з ефективних форм координації планів: по цілям планування, за змістом планів (бюджетів), узгодження локальних цілей у часі, узгодження локальних цілей по горизонталі і вертикалі, забезпечення умов функціонування системи для контролю за виконанням реалізації планів і регулювання на підприємстві.

Результатом бюджетування є складання бюджетів на певний період і бюджетне управління, через систему показників, витратами і доходами.

У процесі складання бюджету можливе порівняння витрат і вигод альтернативних напрямків дії та можливе визначення найбільш ефективного використання ресурсів. Розробка бюджетів забезпечує періодичне планування операцій підприємства, дає змогу передбачити майбутні проблеми і визначити