

2. Придбання, яке забезпечує швидке проникнення, але з визначеними витратами, коли фірми, що доступні для покупки, можуть мати значні фінансові проблеми.

3. Франчайзинг, який усуває більшу частину ризиків та робить ставку на капітал, особливо там, де концепція роздрібної торгівлі може бути легко «експортована». Система роздрібної торгівлі, що побудована на франчайзингу, має багато переваг як для власників торгової марки, так і для покупця франшизи.

4. Сумісне підприємство, яке скорочує час, витрати та ризики проникнення за рахунок роботи з партнером, який вже ознайомлений із ринком та пристосувався до умов конкретного регіону.

5. Оренда цілого або частини торгового приміщення – значно більш безпечний, з точки зору витрат та ризику, підхід для вивчення нових ринків. Оренда у межах існуючого та відомого торговельного підприємства (торговельного центру) дозволяє отримати потік постійних покупців, знизити витрати на використання загального обладнання та рекламу, мати позитивний імідж.

6. Злиття – це об'єднання роздрібних фірм, які мають різних власників.

На п'ятому етапі слід визначитися з найбільш прийнятними для конкретного регіону форматами торговельної мережі та можливими місцями їх розташування.

Підсумовуючи розглянуті етапи розробки та реалізації стратегії розвитку торговельних мереж на нових регіональних ринках, слід підкреслити, що їх обґрунтування не можливе без врахування регіональних факторів.

Література

1. Бакунов О. О. Обґрунтування пріоритетів стратегічного розвитку роздрібних торговельних мереж / О. О. Бакунов, В. А. Распопова // Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДУЕП. – 2010. – Вип. 2(9). – С. 19 – 30.
2. Берман Б. Розничная торговля: стратегический поход / Б. Берман, Джоэл Р. Аванс. – [8-е издание: пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2003. – 1184 с.
3. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
4. Федько В. П. Маркетинговая составляющая регионального развития розничной торговли / В. П. Федько, И. А. Дудакова // Внешнеторговое консультирование // Российский внешнеэкономический вестник. – 2009. – №5. – С. 55–64.

Вороніна А.В., Каіра Л.Г.

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ

Планування в умовах ринку набуває нового значення, воно покликано забезпечити процес виробництва конкурентноздатної продукції за умови оптимального використання всіх ресурсів, тобто забезпечити гнучкий розвиток

підприємства. Важливою умовою підвищення конкурентоздатності продукції є використання інноваційних технологій, що особливо важливо для наукомістких галузей виробництва. Певний резерв закладений також у застосуванні нових схем управління виробництвом, у використанні нових маркетингових методів для просування продукції на ринок і в інших напрямках. Однак у кожному разі, основним інструментом управління є планування діяльності підприємства. Планування пов'язане з усвідомленим вибором перспектив і координованих рішень, від чого залежать ритмічність виробництва, можливості його розширення, одержання прибутку й стійке фінансове становище.

Для підтримки планування на належному рівні необхідно пам'ятати про нього вже при формуванні місії, цілей, стратегії діяльності. Фрагментарність використання планування на вітчизняних підприємствах, тобто його реалізація відносно тільки деяких об'єктів планування й напрямків діяльності, не забезпечує необхідну рівновагу між виробництвом і споживанням, пропозицією товарів і послуг і попитом на них, що в цілому не сприяє ефективному використанню обмежених ресурсів і збалансованому функціонуванню підприємства. Рішення цієї проблеми вимагає переосмислення сутності й місця планування в діяльності підприємства.

В ідеальному випадку сучасне планування повинне сполучати позитивний досвід попередньої системи господарювання й той новий, що диктується умовами, що змінилися.

Навіть зараз, коли Україна підключена до світового інформаційного простору, а кількість кваліфікованих фахівців зросла, система планування на вітчизняних підприємствах не позбавлена недоліків:

- форми більшості планово-економічних документів незручні для фінансового аналізу;
 - процес планування затягнутий за часом, що робить його непридатним для прийняття оперативних управлінських рішень;
 - планові дані значно відрізняються від фактичних даних;
 - процес планування за традицією починається з виробництва, а не з вивчення потреби ринку в конкретному продукті;
 - при плануванні переважає витратний метод ціноутворення, без обліку попиту на продукцію, виходячи з повної собівартості й нормативу рентабельності;
 - калькуляція собівартості розраховується на одиницю зробленої продукції, а не на одиницю реалізованої продукції;
 - відсутній розподіл витрат на змінні й постійні, при плануванні й аналізі не використовується поняття маржинального прибутку;
 - не виробляється аналіз беззбитковості продажів;
 - економічне планування найчастіше не завершується фінансовими параметрами й тому найчастіше не дозволяє визначити потребу у фінансових ресурсах.
- Ці дані свідчать насамперед про невисоку якість планування на промислових підприємствах. Недооцінка планування, що спостерігається в останні роки, здебільшого обумовлена неправильними підходами до цього інструмента управління, які використовувалися в умовах адміністративної системи госпо-

дарювання й скомпрометували саму ідею планування. Помилкові принципи, які домінували в централізованому плануванні, стали одним з основних факторів низької ефективності народного господарства в цілому й окремих суб'єктах господарювання зокрема. З іншого боку, як свідчить досвід економічно розвинених країн і вітчизняна практика, відсутність планів або прорахунки в їхньому складанні стали істотним фактором, що може обумовити фінансову кризу на підприємстві.

Організація планування на більшості підприємств зв'язана з багатьма труднощами, обумовленими, з одного боку, відсутністю відповідної системи інформаційного забезпечення й невмінням працівників різних структурних підрозділів підготувати відповідні дані для їхнього використання в процесі планування, а з іншого боку - недооцінка переваг планування керівництвом підприємства і його підрозділів.

Як показує практика високоефективних підприємств, застосування планування створює наступні важливі переваги:

- забезпечує виявлення резервів на всіх напрямках діяльності;
- забезпечує підготовку до використання майбутніх сприятливих умов;
- попереджає про можливі проблеми;
- стимулює менеджерів до реалізації своїх рішень у подальшій роботі;
- поліпшує координацію дій на фірмі;
- створює передумови для підвищення освітньої підготовки менеджерів;
- збільшує можливості в забезпеченні фірми необхідною інформацією;
- сприяє більше раціональному використанню ресурсів;
- підвищує ефективність контролю й ін. [1, с.24-25]

Основними методами та засобами управління якістю продукції є способи впливу апарату управління на елементи виробничого процесу з метою забезпечення досягнення і підтримки планованого стану і рівня якості продукції. Серед них основними доцільно виділити наступні:

1) економічні методи, які забезпечують створення економічних умов, спонукаючих трудові колективи підприємств, конструкторських, технологічних і інших структурних підрозділів вивчати запити споживачів, створювати, виготовляти та обслуговувати продукцію, що задовольняє ці потреби і запити. До числа економічних методів відносяться правила ціноутворення, умови кредитування, економічні санкції за недотримання вимог стандартів і технічних умов, правила відшкодування економічного збитку споживачу за реалізацію йому неякісної продукції;

2) методи матеріального стимулювання, які передбачають, з одного боку, заохочення працівників за створення і виготовлення високоякісної продукції (створення систем преміювання за високу якість, встановлення надбавок до заробітної платні), а з іншого — стягнення за заподіяний збиток від її неякісності;

3) організаційно-розпорядчі методи, здійснювані за допомогою обов'язкових для виконання директив, наказів, вказівок керівників. До числа організаційно-розпорядчих методів управління якістю продукції відносяться також вимоги нормативної документації,

4) виховні методи, які роблять вплив на свідомість і настрої учасників виробничого процесу, спонукаючи їх до високоякісної праці і чіткого виконання спеціальних функцій управління якістю продукції. До їх числа відносяться: моральне заохочення за високу якість продукції, виховання гордості за честь заводської марки.

Вибір методів управління якістю продукції і пошук їх найефективнішого поєднання є одним з найбільш творчих моментів в роботі систем управління, оскільки вони здійснюють прямий вплив на людей, які беруть участь в процесі створення і виготовлення продукції, тобто на мобілізацію людського чинника.

Виробництво продукції більш високої якості в порівнянні із замінюваною доцільно супроводити й підвищенням ефективності виробництва за рахунок зниження витрат.

Системне управління якістю на підприємстві потребує значних обсягів об'єктивної інформації стратегічного та оперативного характеру. В зв'язку з цим в складі забезпечуючих підсистем системи якості необхідно виконувати функції, які пов'язані з інформаційним забезпеченням.

При системному підході до побудови та функціонування інформаційної підсистеми управління якістю на промисловому підприємстві інформацію варто представляти в максимально наближеному до машино-орієнтованого виду. Такий підхід передбачає обмін інформацією з прямих і зворотних каналів зв'язку як всередині системи управління, так і між кожною з цих підсистем і систем більш високих рівнів управління. Це передбачає, що в автоматизованому (або автоматичному) режимі доступ до інформації без участі управлінських кадрів повинен обмежуватися [2, с.102-103].

Зважаючи на те, що на конкурентоспроможність продукції впливає низка чинників, таких як управлінські чинники, які формуються на стадії планування, організації, процесів створення та інших стадій життєвого циклу продукції, при оцінці стану управління цим показником слід враховувати:

- технічні показники, що стосуються безпосередньо продукції;
- систему формування та методичного закріплення усього комплексу показників;
- дотримання стандартів та вимог виробництва;
- особистий склад учасників, що безпосередньо займаються управлінням;
- методи і принципи управління.

Це завдання лежить на всіх рівнях управлінської системи, тому надзвичайно важливо, щоб на всіх рівнях забезпечувалась відповідність кожного процесу прийнятним вимогам, відбувалося своєчасне впровадження, дотримання та контроль над цими вимогами, а у разі відхилень чи порушень вказаного порядку негайно застосовувалися б санкції до винних. Ці вимоги є обов'язковими для підприємства, що має намір ефективно працювати в сучасному ринковому середовищі.

Література

1. Папазова Т.Ю. Влияние качества планирования на эффективность деятельности предприятия// Економіка, фінанси, право. - 2006.-№1.- с.24-25
2. Замовець Г.О. Підходи до вдосконалення системи управління якістю продукції машинобудівного підприємства//Вісник економічної науки України.- 206.- №2. – с. 102-105.

Головчанська К.О., Фролова Л.В.

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

Фінансова криза здійснює свій негативний вплив на економіки всіх країн світу. Економіка України, внаслідок високого ступеня відкритості, також болісно відчуває на собі її вплив. Протистояти цим негативним тенденціям повинні перш за все промислові підприємства, активізуючи свій потенціал.

У кризові періоди розвитку для підприємства найбільшу небезпеку представляє руйнування його потенціалу (скорочення виробничих потужностей, науково-технічної бази і так далі). У існуючих умовах господарювання підприємство не здатне забезпечити відтворення свого потенціалу. При цьому стає складніше навіть знаходити ресурси для виробництва. Два основні джерела покриття витрат основних фондів, це амортизаційні відрахування і позикові кошти, стають недоступними в умовах кризи.

Сьогодні більшість українських підприємств, працюючи в економічно нестабільному середовищі, зазнають спаду виробництва і зниження виробничих потужностей. Причин депресивного розвитку багато. Це і неефективна політика управління, і стан економіки в цілому. Кризова ситуація, що склалася, не дозволяє більшості підприємств накопичувати засоби для нарощування виробничих потужностей і проведення модернізації, а саме ці чинники є основними для розвитку потенціалу підприємства.

Дослідженню причин виникнення економічної кризи та її наслідків присвячені публікації таких українських вчених як В. Юрчишин, О. Пасхавер, І. Бураковский, В. Лановий тощо. Однак, акцентуючи увагу на фінансовому аспекті проблеми, здебільшого недостатньо уваги приділяється впливу кризових явищ на управління потенціалом окремих галузей економіки України.

Тому, актуальним залишається питання виявлення основних напрямів та механізмів управління потенціалом підприємств в умовах фінансової кризи.

Основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси [2]. Те, на скільки ефективно буде використано потенціал підприємства залежить від низки внутрішніх та зовнішніх чинників. Одним з найбільш негативних є вплив на потенційні