



того чи іншого відділу. Такий крок не вартуватиме компанії нічого, але посилить професійну конкуренцію та активує бажання "виділитися з натовпу".

Науковці зазначають, що кожна людина індивідуальна, і в кожній людині є індивідуальні потреби, які вона бажає задовольнити працюючи на підприємстві. Таким чином, при побудові системи мотивації керівнику слід пам'ятати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково. Це допоможе йому зробити систему мотивації економічно ефективною.

Завдання керівника успішного підприємства полягає в тому, щоб мотиваційні цілі кожного з працівників великою мірою співпадали з інтересами фірми і вели в кінцевому результаті до успіху підприємства. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати об'єми продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії [4].

Система мотивації на рівні підприємства має базуватися на певних вимогах, а саме: надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;

узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх. Це передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці;

створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників; підтримування в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та робітниками.

Таким чином, в економічній літературі подані різні підходи до визначення поняття мотивації, що спрямовані на підвищення результативності їхньої діяльності. Система мотивації характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства (організації).

Таким чином, було вивчено різноманіття рішень, прийнятих і реалізованих у системі збуту промислової продукції; визначено, що важливим є формування ефективної системи взаємодій між керівництвом та працівниками, а також усвідомлення працівником того, яка мотивація його цікавить більше.

Отже, для того, щоб отримати максимальну віддачу від застосування методів мотивації та підвищити рівень продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі. Це сприятиме тісному взаємозв'язку між ними, адже використання лише одного комплексу методів не дасть змогу стимулювати творчу активність персоналу на досягнення цілей підприємства.

Наук. керівн. Веретенникова Г. Б.

Література: 1. Кузьмін О. Є. Менеджмент: навч. посібн. / О. Є. Кузьмін, Л. С. Ноджак, О. Г. Мельник. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – 152 с. 2. Іванов С. Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С. Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34–38. 3. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 829 с. 4. Грифін Р. Основи менеджменту: підручник / Р. Грифін, В. Яцура; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БаК, 2001. – 624 с. 4. Мескон М. Основи менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі; пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 799 с. 5. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 345 с.

Лісковська А. О.

УДК 330.322

Студент 4 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто питання щодо адміністрування інвестиційної діяльності підприємства, узагальнено методи та форми адміністрування, запропоновано способи підвищення якості роботи з адміністрування інвестиційної діяльності підприємства.

Аннотация. Рассмотрен вопрос администрирования инвестиционной деятельности предприятия, обобщены методы и формы администрирования, предложены способы повышения качества работы по администрированию инвестиционной деятельности предприятия.

© Лісковська А. О., 2014

Annotation. Administration of the investment activities of an enterprise are discussed. Methods and forms of administration are summarized. Ways of improving the quality of administration of the company's investment activity are offered.

Ключові слова: інвестиційна діяльність, адміністрування, автоматизація, служба управління.

Однією з найбільш гострих проблем сьогодні як на рівні держави, так і на рівні підприємства залишається інвестиційна сфера. На жаль, на багатьох підприємствах не існує чітких заходів щодо залучення інвестицій та їх управління. Тому розвиток підприємств у державі відбувається дуже повільними темпами, адже ніхто не хоче інвестувати в підприємство, якщо буде знати, що в результаті нічого не отримає. У зв'язку з цим необхідно вдосконалювати систему управління інвестиційною діяльністю, що дозволить як залучити капітал, так і ефективно ним управляти.

Питання щодо адміністрування інвестиційної діяльності досліджувало багато науковців, серед них: Гончаренко Л. П., Гриньова В. М., Подолякин О. В., Погасій С. О., Познякова О. В., Столяров О. Б. та ін. У працях цих вчених визначено загальні особливості адміністрування, обґрунтовано методи та форми його здійснення. Проте доцільно було б провести більш детальніший обґрунтований аналіз деяких питань [1 – 6].

Метою даної статті є аналіз поглядів вчених-економістів на адміністрування інвестиційної діяльності та обґрунтування додаткових способів удосконалення адміністрування.

Діяльність будь-якого підприємства тією чи іншою мірою пов'язана з інвестиційною діяльністю. Необхідною умовою економічного зростання є збільшення і створення нових інвестицій у розвиток, удосконалення діючих основних фондів і виробництв, матеріальні і нематеріальні активи.

Ефективний розвиток і результати діяльності будь-якого підприємства багато в чому визначаються тим, наскільки вдало організовано управління інвестиційною діяльністю та інвестиційними проектами на підприємстві. За своєю сутністю інвестиційна діяльність – це виконання практичних дій зі вкладення інвестицій з метою отримання прибутку (або досягнення іншого корисного ефекту) і забезпечення зростання формування прибутку в перспективному періоді [2].

Особливість інвестиційної діяльності в тому, що вона витратна і ризикована. По-перше, інвестицій не буває без витрат – спочатку необхідно вкласти кошти (тобто витратитися), і лише в подальшому (якщо розрахунки були правильні) зроблені витрати окупляться. По-друге, неможливо передбачити всі обставини, які очікують інвестора в майбутньому – завжди існує ймовірність того, що зроблені інвестиції будуть частково або повністю втрачені (тобто існують інвестиційні ризики). Тому життєздатність і ефективний розвиток будь-якого підприємства багато в чому визначаються тим, наскільки вдало організована і сформована система адміністрування інвестиційною діяльністю на підприємстві [6].

Адміністрування інвестиційною діяльністю – це сукупність методів і способів розробки і прийняття управлінських рішень організації, що стосуються її інвестицій. Управління інвестиційною діяльністю, а також її цілі і завдання спрямовані на постійний розвиток і удосконалення операційної діяльності підприємства та на підтримку достатнього і стабільного інвестиційного фінансування [1].

Адміністрування інвестиційної діяльності включає чотири стадії:

- дослідження, планування та розробка проекту;
- реалізація проекту;
- поточний контроль і регулювання в ході реалізації проекту;
- оцінка та аналіз досягнутих результатів по завершенні проекту [6, с. 108–109].

Основними процедурами на стадії планування є: формування цілей і підцілей інвестиційної діяльності, дослідження ринку та ідентифікація можливих проектів, економічна оцінка, вибір варіантів в умовах різних обмежень (часових, ресурсних, що мають економічну і соціальну природу) [6].

Стадія реалізації проекту звичайно підрозділяється на три фази: інвестування, виконання проекту (виробництво, збут, витрати, поточне фінансування), ліквідація її наслідків. На кожній із цих фаз здійснюються процедури контролю і регулювання [3].

Виходячи з наведеного обґрунтування, сенс загальної оцінки інвестиційного проекту полягає в поданні всієї інформації у вигляді, що дозволяє особі, яка приймає рішення, зробити висновок про доцільність (чи недоцільність) здійснення інвестицій. І особливу роль тут відіграє комерційна (фінансово-економічна) оцінка інвестиційного проекту [2].

В управлінні інвестиційним процесом можливі три форми прояву адміністративних методів:

- обов'язкове розпорядження (закон, положення, наказ, заборона і т. д.);
- погоджувальні (договір про співпрацю, консультація, компроміс);
- рекомендації, побажання (рада, роз'яснення, пропозиція) [3].

З метою створення сприятливого адміністративного середовища для залучення інвестицій, доцільно:

організувати регулярний робочий діалог інвесторів з першими особами в керівництві муніципальної освіти, оперативне реагування муніципальної влади на проблеми, що виникають у інвесторів, і практична допомога їх вирішення;

знижити адміністративні бар'єри (сертифікацію і стандартизацію продукції, податковий режим, державну реєстрацію суб'єктів малого та середнього підприємництва, ліцензування окремих видів діяльності і т. д.) [1].

Притоку в інвестиційну сферу приватного національного та іноземного капіталу перешкоджають політична нестабільність, інфляція, недосконалість законодавства, нерозвиненість



виробничої та соціальної інфраструктури, недостатнє інформаційне забезпечення. Взаємозв'язок цих проблем підсилює їх негативний вплив на інвестиційну ситуацію.

Залучення в широких масштабах національних та іноземних інвестицій в економіку переслідує довготривалі стратегічні цілі створення цивілізованого, соціально-орієнтованого суспільства, що характеризується високою якістю життя населення, в основі якого лежить змішана економіка, що передбачає не тільки ефективне спільне функціонування різних форм власності, а й інтернаціоналізацію ринку товарів, робочої сили і капіталу.

Іноземний капітал може привнести досягнення науково-технічного прогресу та передовий управлінський досвід. Залучення іноземного капіталу в матеріальне виробництво набагато вигідніше, ніж отримання кредитів для покупки необхідних товарів, які як і раніше витрачаються безсистемно і лише множать державні борги. Приплив інвестицій як іноземних, так і національних, життєво важливий і для досягнення середньострокових цілей – виходу з сучасної суспільно-економічної кризи, подолання спаду виробництва і погіршення якості життя.

Залучаючи іноземний капітал, не можна допускати дискримінації щодо національних інвесторів. Не слід надавати підприємствам з іноземними інвестиціями податкові пільги, яких не мають вітчизняні, зайняті у тій же сфері діяльності. Як показав досвід у таких країнах, як Росія, Польща, такий захід майже не впливає на інвестиційну активність іноземного капіталу, але призводить до виникнення на місці колишніх вітчизняних виробництв підприємств з формальною іноземною участю, які претендують на пільгове оподаткування.

Багато проблем формування інвестиційного процесу обумовлені відсутністю чітко розробленої системи принципів інвестиційної політики, яка б сприяла формуванню сприятливого інвестиційного клімату. Така система призначена забезпечувати єдність інвестиційного простору на всій території країни, тобто забезпечувати вільне переміщення фінансового капіталу, інвестиційних товарів. Вона повинна створювати єдність умов економічного та правового регулювання інвестиційної діяльності, її інформаційного забезпечення [4].

Сьогодні ефективність інвестиційної діяльності підприємства значною мірою залежить від організації управління інвестиційною діяльністю в компанії. Прийняття рішень про інвестиції є найбільш складним і важливим завданням управління, у зв'язку з чим виникає необхідність інтеграції діяльності всіх учасників процесу управління інвестиційної діяльності компанії, яку можливо реалізувати тільки через єдину структуру управління інвестиціями в рамках існуючої організаційної структури управління [5].

Тому для ефективного управління інвестиційною діяльністю підприємства необхідно побудувати службу управління, яка буде здійснювати всі стадії адміністрування інвестиційної діяльності. Приклад такої структури наведений на рисунку.

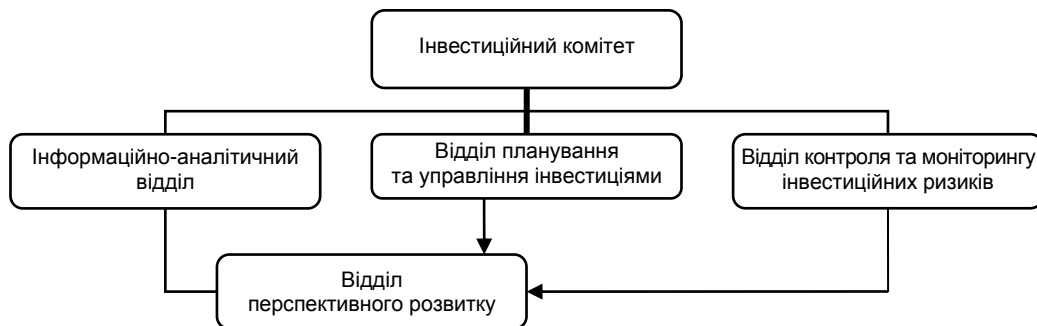


Рис. Запропонована структура служби управління інвестиційною діяльністю

Для підвищення якості роботи з управління інвестиційною політикою необхідно автоматизувати процеси інвестиційної діяльності. Впровадження автоматизації здатне вирішити ряд проблем, пов'язаних зі спрощенням системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства в цілому, а також із спрощенням процесу управління інвестиційною діяльністю зокрема.

За кордоном при формуванні інвестиційного портфеля вже тривалий час активно використовуються інформаційні технології та програмні продукти від світових лідерів у питаннях управління інвестиційними проектами.

Система управління інвестиціями на базі mySAP ERP 2005 забезпечує інтегрований контроль усіх етапів планування інвестиційної програми: від заявки структурним підрозділом до інвестування за основними напрямками інвестиційної діяльності. Це дозволяє оперативно отримувати інформацію за плановими та фактичними показниками кожного проекту і сприяє виконанню інвестиційної програми в цілому, швидко реагувати на зміни в проектах у процесі їх реалізації [5].

Прикладом впровадження може слугувати ПАТ "НАК "Нафтогазвидобування". Вже майже протягом року там проводиться навчання працівників користуватися цією програмою [7].

Також поліпшити управління інвестиційної діяльності компанії можна за допомогою програмного забезпечення "Шлюмберже", що дозволяє перейти на комплексний підхід до оцінки ефективності проектів, проводити оцінку не тільки майбутніх капітальних вкладень, а й інвестиційної стратегії в цілому з оцінкою ризиків і аналізом чутливості проектів при побудові дерева рішень [5].

Таким чином, управління (адміністрування) інвестиційної діяльності становить відповідний процес планування та реалізації інвестиційних проектів. Тому для ефективного здійснення цього управління на підприємстві повинна існувати чітко структурована система, яка позитивно впливатиме як на існуючий капітал, так і на його залучення до підприємства.

Наук. керівн. Ріпка Д. О.

Література: 1. Гончаренко Л. П. Инвестиционный менеджмент / Л. П. Гончаренко. – М. : КНОРУС, 2010. – 296 с. 2. Гриньова В. М. Инвестування / В. М. Гриньова, В. О. Коюда, Т. І. Лепейко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 484 с. 3. Інвестиційний менеджмент (в прикладах і завданнях) : навч. посібн. / С. О. Погасій, О. В. Познякова, Ю. В. Краснокутська та ін. ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2009. – 337 с. 4. Подолякин, О. В. Методы и инструменты активизации инвестиционных процессов [Электронный ресурс] / О. В. Подолякин, В. Н. Маковеев // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – № 1 (09). – Режим доступа к журн. : <http://sisp.nkras.ru/issues/2012/1/makoveev.pdf>. 5. Столяров О. Б. Развитие системы управления инвестиционной деятельностью промышленного предприятия / О. Б. Столяров // Предпринимательство. – 2012. – № 10. – С. 54–59. 6. Федоренко В. Г. Страховий та інвестиційний менеджмент / В. Г. Федоренко. – К. : МАУП, – 2010. – 254 с. 7. Положення про придбання та підтримку програмного забезпечення SAP на ПАТ "Укр-газвидобування" від 15 березня 2013 року № 13П – 008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : rada.gov.ua. – Назва з екрану.

УДК 005.73:338.242

Манжай Д. П.

Студент 4 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. Розглянуто питання формування та вдосконалення організаційної структури підприємства, бізнес-процесів, забезпечення виконання запланованих змін, удосконалення системи управління. Запропоновано комплекс заходів щодо перетворення організаційної структури.

Аннотация. Рассмотрены вопросы формирования и совершенствования организационной структуры предприятия, бизнес-процессов, обеспечения исполнения запланированных изменений, совершенствования системы управления. Предложен комплекс мероприятий по преобразованию организационной структуры.

Annotation. The article discusses the issues of formation and improvement of the organizational structure, business-processes, implementation of the planned change, improvement of the management system. A set of measures to transform the organizational structure is proposed.

Ключові слова: організаційна структура, реструктуризація, злиття, виділення, вдосконалення, поділ, приєднання.

Удосконалення організаційної структури в складних економічних умовах повинно відповідати життєвому циклу підприємства та мати певний потенціал розвитку. Організаційна структура управління, як форма діяльності підприємства, має реагувати на виклики зовнішнього середовища та адаптуватися до існуючих змін.

Метою статті є визначення напрямів удосконалення організаційної структури управління підприємством та викладення практичних рекомендацій з удосконалення організаційної структури.

Спираючись на дослідження швейцарських економістів, Л. Ахтенхаген і Й. Рюегг-Штюрм, при розгляді організаційної структури підприємства, стає зрозумілим, що вони не обмежувалися типом структури (матричної, дивізійної, лінійної), які вводяться за наказом. Вони говорили, що під організаційною структурою слід розуміти, цілу систему пов'язаних структур і підструктур: культурних, технічних, просторових компонентів, які піддалися впливу відносин, які склалися всередині виробництва [1].