

УДК 33:04

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сологуб О.М., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. В статті визначаються заходи, необхідні для забезпечення стабільності промислових підприємств в Україні на сучасному етапі економічного розвитку. Для цього автором розроблено методику оцінки економічної стабільності та визначення за нею місця підприємства в координатах: розвиток – стабільність – занепад.

Ключові слова: економічна стабільність, занепад, криза, стійкість, інтегральний показник.

The abstract. The actions necessary for maintenance of industrial enterprises stability in Ukraine at the present stage of economic development are advanced in the article. For this purpose the author develops a technique of an economic stability estimation and defines with it a factory place in co-ordinates: development - stability - decline.

Keywords: economic stability, decline, crisis, durability, integrated parameter.

Постановка проблеми. Забезпечення економічної стабільності – це здатність утримувати підприємство в області рівноваги, передбаченої правилами функціонування. Проте сама стабільність також неоднорідна, вона може бути нестійкою – короткочасною і стійкою – тривалою. А будь яке відхилення від неї може призвести як до зростання (що є позитивною тенденцією), так і до занепаду. Таке місце стабільності в системі економічної діяльності підприємства наведено на рис 1.

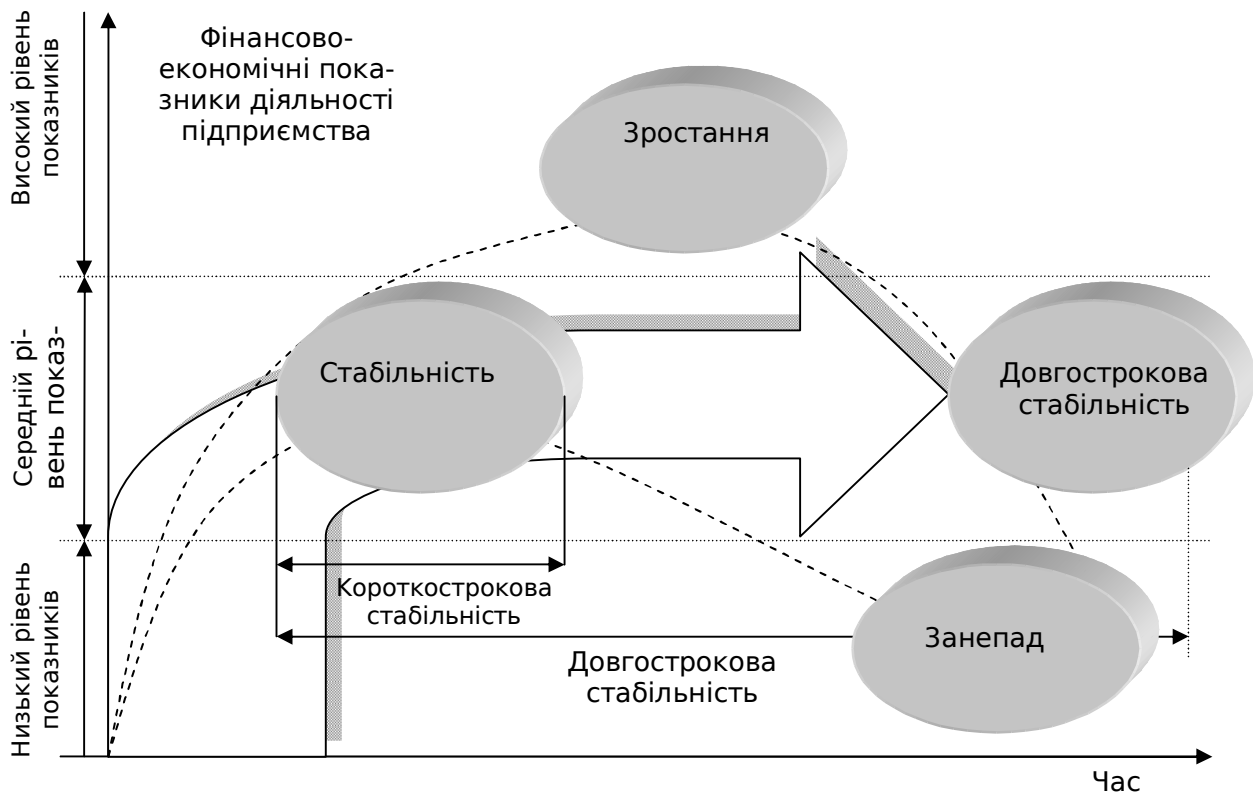


Рис. 1 – Місце стабільності в системі економічної діяльності підприємства

У нашому випадку, це необхідність утримання чотирьох головних показників (фінанси, маркетинг, економічна безпека, соціальна сфера) у межах оптимальних тенденцій, визначених нами у [1].

Цей вибір зумовлений тим, що від результату маркетингової діяльності залежить попит на продукцію підприємства; економічна безпека гарантуватиме довготривалість перспектив знаходження підприємства на ринку й у галузі; соціальна (колективна) стабільність підприємства забезпечує як стабільність організаційної структури, невисоку плинність кадрів, так і стабільний позитивний мікроклімат у колективі.

Узагальнену нами структуру складових економічної стабільності підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Структура економічної стабільності підприємства

№ пор.	Складові економічної стабільності	Субскладові	Основні елементи стабільності
1	2	3	4
1	Соціальна	Соціальна інфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> – Забезпеченість об'єктами соціальної інфраструктури – Мотивація праці – Умови праці – Безконфліктні трудові відносини – Помірна плинність кваліфікованого персоналу
		Трудовий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – Кваліфікація персоналу – Віковий склад – Залучення співробітників підприємства до реалізації суспільних процесів
2	Економічна безпека	Екологічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> – Рівень екологічної безпеки виробництва – Використання альтернативних джерел енергії – Застосування ресурсозберігаючих та природоохоронних технологій – Безпечність умов праці на підприємстві
		Інноваційна	<ul style="list-style-type: none"> – Ступінь автоматизації виробничих процесів – Здатність до впровадження новітніх технологій і способів організації виробництва – Здатність до освоєння нових ринків збуту – Прагнення до надання нових видів послуг
		Організаційно-управлінська	<ul style="list-style-type: none"> – Система управління – Організаційна структура управління – Оперативність зв'язку між структурними підрозділами підприємства та ефективність їх спільної взаємодії – Корпоративна культура – Морально-психологічний клімат у колективі

Продовження табл.1.

1	2	3	4
2	Економічна безпека	Техніко-виробнича	<ul style="list-style-type: none"> – Стан та структура основних засобів – Безпечність виробництва – Удосконалення технологій – Якість продукції, послуг
			<ul style="list-style-type: none"> – Стабільність ресурсного забезпечення (виробничих, природних, трудових, інформаційних, фінансових, оборотних і капітальних ресурсів) – Інвестиційна привабливість – Ефективність використання ресурсів – Оптимальність завантаженості виробничих потужностей – Економічність виробництва
3	Фінансова	Фінансова	<ul style="list-style-type: none"> – Прибуток – Рентабельність – Платоспроможність підприємства – Дебіторська заборгованість – Кредиторська заборгованість – Кредитоспроможність – Страховий захист майнових інтересів підприємства
		Комерційна	<ul style="list-style-type: none"> – Рівень ділової активності – Конкурентний потенціал підприємства – Частка ринку – Система довгострокових договорів з постачальниками та споживачами – Структура видів продукції – Географія ринку
4	Маркетингова	Система дистрибуції (відносини з клієнтами)	<ul style="list-style-type: none"> – Структура зон обслуговування – Конкурентоспроможність продукції (послуг) – Ціноутворення – Система просування продукції – Лояльність споживачів

* Узагальнено автором

Таким чином, проблема забезпечення економічної стабільності може бути інтерпретована наступною схемою (рис. 2).

Згідно з нею необхідно визначити критерії стійкості, аналіз заходів та дій впливу щодо повернення підприємства у стабільний стан.

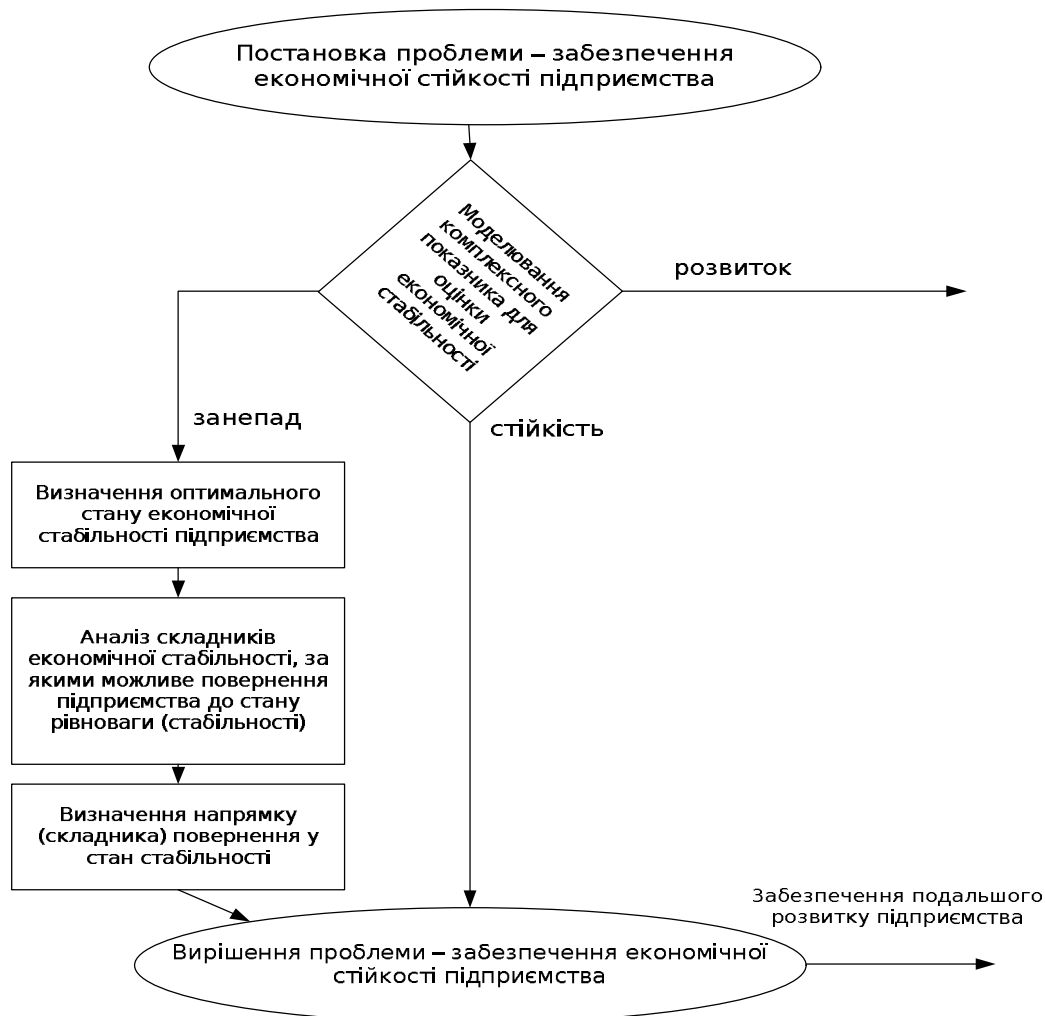


Рис. 2 – Забезпечення економічної стабільності

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проте сам стан занепаду не є однорідним. У ньому, як у інших публікаціях з цієї теми [2-5], можна визначити декілька стадій, найбільш гострою з яких є катастрофічний занепад, тобто кризовий стан.

Невирішені складові загальної проблеми. Перевірка такого стану також має бути заснована на оцінці складників економічної стабільності та розрахунку її інтегрального показника.

Формулювання цілей статі. Метою роботи є розробка заходів з визначення критеріїв стійкості, аналізу заходів та дій впливу щодо повернення підприємства у стабільний стан.

Викладення основного матеріалу дослідження. Стратегія вибору напрямку підвищення економічної стабільності підприємства на основі визначення його стану наведена на рис 3.

За основу вибору стратегії взяті значення показника I_{kk} з [6], де I_{kk} – інтегральний показник розрахунку імовірності оцінки настання кризового стану. В основу його розрахунку покладені такі індикатори: фінансовий стан підприємства, стан соціальної політики підприємства, ефективність маркетингових заходів підприємства, стан його економічної безпеки [1].

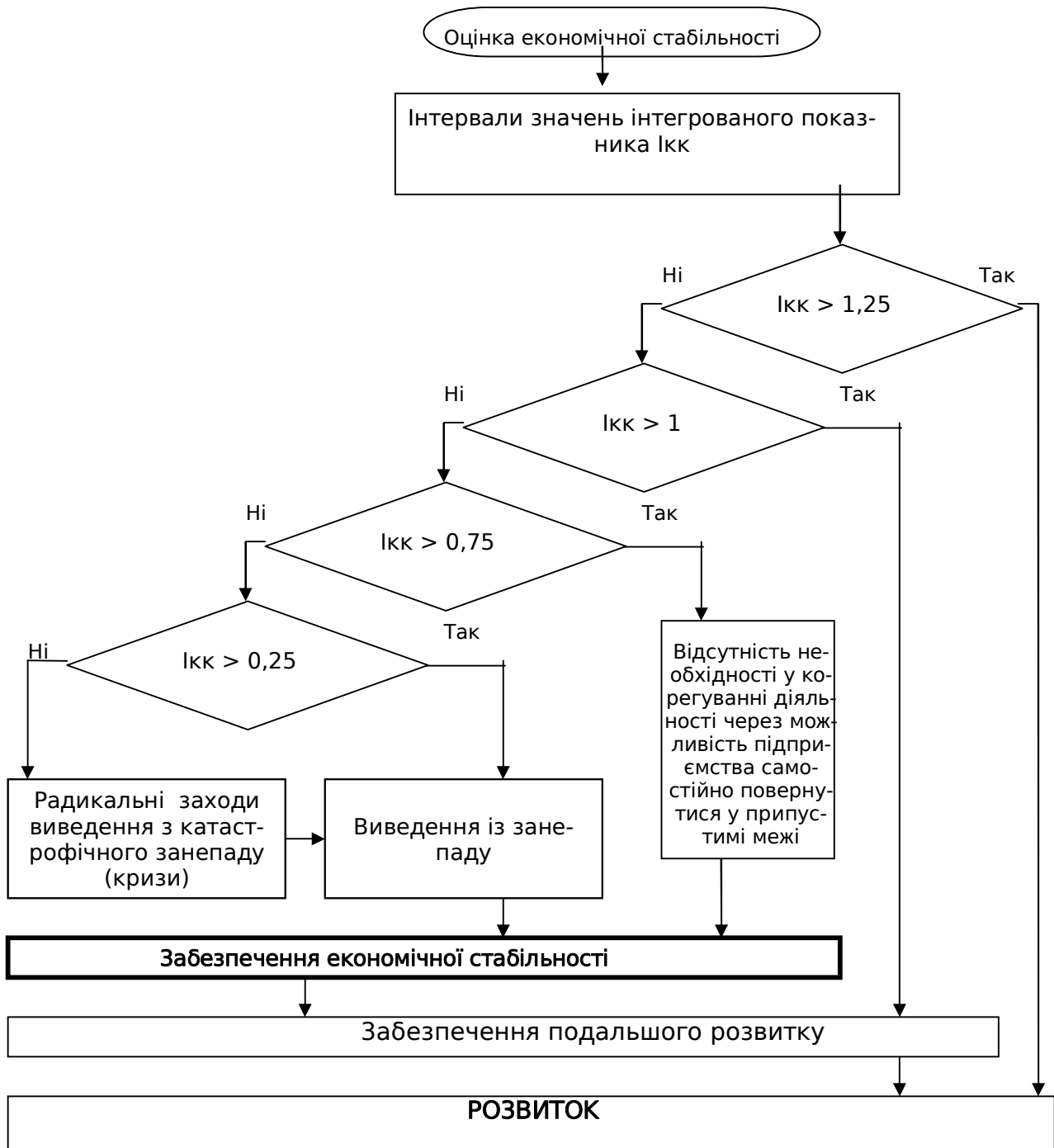


Рис. 3 – Стратегія вибору напрямку підвищення економічної стабільності підприємства

Бальна оцінка фінансового стану підприємства наведена в табл. 2, в якій проаналізовано доходність і фінансову незалежність підприємства. Основними показниками на даному етапі аналізу є ймовірність настання банкрутства за модифікованою п'ятифакторною моделлю Альтмана [7]. В якості пограничних меж цього коефіцієнта пропонується не лише стандартне для цього варіанту моделі значення 1,23, але й взяті значення, які використовуються в традиційному варіанті моделі 1,8 та 2,99 – для визначення проміжних значень фінансової стійкості. При оцінці фінансового стану підприємства слід також звернути увагу на показники, які істотно впливають на фінансовий стан, проте які не розглянуті у моделі Альтмана: питома вага позикових коштів, питома вага позикових коштів у валюті, коефіцієнти поточної (загальної) та абсолютної ліквідності. Особливо актуальним є доцільність розгляду питомої ваги позикових коштів у ва-

люті, адже нестабільність курсу гривні породжує великі фінансові проблеми позичальнику саме при позиці в іноземній валюті.

Таблиця 2 – Бальна оцінка фінансового стану підприємства

Фактор	Основний показник	Кількість балів за основним показником	Додаткові показники			
			Частка позикових коштів підприємства <40%	Частка позикових коштів у валюті не більше 0%	Коефіцієнт абсолютної ліквідності > 0,25	Коефіцієнт загальної ліквідності > 1
Фінансовий стан підприємства	Імовірність банкрутства за модифікованим Z показником Альтмана					
	Z < 0	1	+1	+2	+2	+1
	0 < Z < 1,23	3	+1	+2	+2	+1
	1,23 < Z < 1,8	6	+1	+2	+2	+1
	1,8 < Z < 2,99	9	+1	+2	+2	+1
Z > 2,99	10	+1	+2	+2	+1	

Бальна оцінка ефективності соціальної політики підприємства наведена в табл.3.

Таблиця 3 – Бальна оцінка соціальної політики на підприємстві

Основний показник		Додаткові показники	
Задоволеність зарплатою	Кількість балів за основним показником	Стабільність колективу (коэф. змінює-мости < 15%)	Позитивність морально-психологічного клімату на підприємстві
I < 1	1	+1	+1
1 < I < 2	2	+1	+1
2 < I < 3	3	+1	+1
3 < I < 4	4	+1	+1
4 < I < 5	5	+1	+1

Основним показником при цьому виступає задоволеність співробітників сумою зарплати, яку вони отримують, значення отримувалися шляхом опитування робітників.

Для всіх підприємств слід також враховувати і стабільність трудового колективу, яку можна оцінити за допомогою коефіцієнта змінює-мости на підприємстві:

$$K_{з.м} = \{ \min K_{зв}, K_{нр} \} = \left\{ \min \frac{Q_{зв}}{Q}, \frac{Q_{нр}}{Q} \right\} \quad (2)$$

Критичною межею для сучасного підприємства будемо вважати коефіцієнт, який дорівнює 15% . Таке число обумовлено необхідністю збереження на підприємстві співробітників, як носіїв унікальних знань, необхідних для подальшої стабільної роботи підприємства, а також необхідністю наслідування новими робітниками виробничих процесів та мікроклімату у колективі підприємства [8].

Інших додатковим показником можна вважати позитивність морально-психологічного клімату на підприємстві [9], адже за навіть велику заробітну плату при поганому мікрокліматі у колективі співробітники ладні покинути таке підприємство. Оскільки визначення клімату є досить складним, а тому і не зовсім достовірним, для

наших розрахунків використаємо не його бальну оцінку, а лише ступінь задоволеності, яку можна оцінити логічним оператором (так (+1) – ні (0)) .

Бальна оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства наведена в табл. 4.

Таблиця 4 – Бальна оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства

Основний показник	Кількість балів за основним показником	Додаткові показники		
		частка ринку перевищує 0,5	Наявність інновацій на підприємстві	ціни на товар (послугу) є конкурентоспроможними
Тенденції зміни виручки на підприємстві				
Зменшується	1	+1	+1	+1
Не змінюється	2	+1	+1	+1
Повільно зростає	3	+1	+1	+1
Швидко зростає	4	+1	+1	+1
Зростає за рахунок диверсифікації ринків, товарів (послуг)	5	+1	+1	+1

У якості головного показника візьмемо тенденції до зміни суми чистої виручки підприємства (зменшення, повільне, швидке збільшення, збільшення за рахунок диверсифікації ринків, товарів, послуг тощо). Вибір цього показника (на відміну від традиційного визначення частки ринку) обумовлений простотою розрахунку і незалежністю від суб'єктивізму, що завжди присутнє при визначенні частки ринку. Проте цей показник не можна не враховувати при оцінці маркетингових зусиль підприємства, тому його будемо використовувати у якості додаткового показника. Також у якості додаткових показників будуть використовуватися: наявність інновацій на підприємстві, що засвідчує розвиток його виробництва, покращення збуту, налаштування до вимог покупців (клієнтів), а також конкурентоспроможність цін на товари (послуги) у порівнянні з конкурентами.

Бальна оцінка економічної безпеки підприємства наведена в табл.5.

Таблиця 5 – Бальна оцінка економічної безпеки підприємства

Основний показник		Додаткові показники		
Імовірність рейдерського захоплення підприємства	Кількість балів за основним показником	наявність конкуренції на ринку	фірма знаходиться на стадії розвитку (життєвого циклу)	Не існує загроза зниження ринку збуту або цільової аудиторії
Дуже низька	1	+1	+1	+1
Низька	2	+1	+1	+1
Середня	4	+1	+1	+1
Висока	2	+1	+1	+1
Дуже висока	1	+1	+1	+1

У якості головного показника на цій стадії дослідження використаємо показник імовірності рейдерського захоплення підприємства за методикою Д. Горового та В. Несторенко [10]. Слід звернути увагу, що як дуже низька, так і дуже висока імовірність рейдерського захоплення (недружнього поглинання) негативно впливає на економічну стабільність підприємства, що і знайшло своє відображення у виставлених балах. У якості додаткових показників для оцінки економічної безпеки підприємства будемо використовувати наявність конкуренції на ринку (адже при чесній відкритій конкуренції підприємство більш захищено від недружніх дій з боку інших підприємств, влади тощо), стадію життєвого циклу підприємства (пріоритетною є стадія розвитку, як така, що за-

безпечує майбутнє підприємства), а також можливість стратегічного розвитку підприємства за рахунок того, що на підприємстві не існує загроза зниження ринку збуту або цільової аудиторії.

Узагальнений показник впливу кожного з наведених чинників на бальну оцінку кожного з визначених індикаторів розраховується за формулою:

$$K_i = \frac{B_j}{B_{\max}}, \quad (3)$$

де B_j – сума балів, яку набрало підприємство за чинником j ;
 B_{\max} – максимально можлива сума балів за відповідною таблицею.

Інтегральний показник імовірності настання кризового стану підприємства пропонується розраховувати наступним чином:

$$I_{кр} = a_1 K_{\phi} + a_2 K_{np} + a_3 K_m + a_4 K_{\delta n}, \quad (4)$$

де a_1, a_2, a_3, a_4 – вагові коефіцієнти впливу кожного з розглянутих факторів на імовірність настання кризового стану підприємства.

Величину вагових коефіцієнтів можна визначати як експертним методом (який проте є суб'єктивним), так і за ступенем значущості критеріїв за допомогою коефіцієнта відносного розкиду. При цьому слід зазначити, що:

$$\sum_{i=1}^4 a_i = 1. \quad (5)$$

Вагові коефіцієнти для кожного показника знайдені за допомогою коефіцієнта відносного розкиду:

$$a_i = \frac{\delta_i}{\sum_{i=1}^m \delta_i} \quad (i=1, \dots, n). \quad (6)$$

У табл. 6 наведені результати розрахунків вагових коефіцієнтів w_i показників економічної стабільності.

Таблиця 6 – Результати розрахунків вагових коефіцієнтів a_i показників економічної стабільності

	Q_i^+	Q_i^-	δ_i	a_i
Фінансова стійкість	16	1	0,9375	0,266
Соціальна політика	7	1	0,8571	0,243
Маркетингова політика	8	1	0,875	0,248
Економічна безпека	7	1	0,8571	0,243
Σ			3,5267	1

Звідси формула інтегрального показника розрахунку імовірності оцінки настання кризового стану має наступний вигляд:

$$I_{кк} = 0,266 * K_{\phi} + 0,243 * K_c + 0,248 * K_m + 0,243 * K_{\delta b} \quad (7)$$

де K_{ϕ} – узагальнена оцінка фінансових показників діяльності підприємства;
 K_c – узагальнена оцінка соціальної політики на підприємстві;

Км – узагальнена оцінка маркетингової політики на підприємстві;
Кеб – узагальнений показник економічної безпеки підприємства.

За значеннями інтегрального показника можна визначити деталізовану оціночну шкалу значень показника економічної стабільності підприємства (табл. 7):

Таблиця 7 – Шкала значень показника економічної стабільності підприємства

Інтервали значень інтегрованого показника	Характеристика типу економічної стабільності
$I_{kk} > 1,25$	Запас економічної стабільності (розвиток)
$I_{kk} < 1,25$	Довгострокова економічна стабільність
$I_{kk} = 1$	Короткострокова економічна стабільність
$0,75 < I_{kk} < 1$	Припустиме зниження економічної стабільності
$0,5 < I_{kk} < 0,75$	Неприпустиме зниження економічної стабільності
$0,25 < I_{kk} < 0,5$	Занепад
$0 < I_{kk} < 0,25$	Катастрофічний занепад

Значення для шкали були отримані емпіричним шляхом на підставі розрахунку показників досліджених підприємств. Як бачимо, з цієї шкали можна визначити декілька ступенів стабільності, розвитку і стану занепаду. Причому, виділений як простий занепад (криза), зі стану якого підприємство ще має шанс повернутися, так і катастрофічний занепад, який вже не дозволяє відродити підприємство, таким чином, значення показника I_{kk} , що дорівнює 0,25 можна вважати точкою неповернення, тобто точкою, при проходженні якої у більш гірший стан, подальше існування підприємства є недоцільним. Проте щодо дій повернення підприємства у стабільний стан, однозначної думки з цього приводу не існує [5].

В рамках досліджень, що проводяться, залежно від того, по яких саме складниках економічної стабільності зареєстровані найбільші сигнали про наявність кризи, прикладами стабілізаційних заходів можуть служити наступні [2] :

1) При виявленні симптомів кризи по фінансових показниках: відновлення ліквідності активів; оптимізація кредитної політики підприємства; впорядкування системи розрахунків підприємства з кредиторами, постачальниками матеріалів, устаткування, покупцями, персоналом; контроль порядку розрахунків з фіскальними органами; зниження частки позикових коштів в пасиві підприємства, підвищення забезпеченості власними оборотними коштами; оптимізація коефіцієнтів автономії і фінансової залежності; зниження частки дебіторської заборгованості в активах підприємства, контроль над оборотністю коштів.

2) По групі показників маркетингової стабільності: підвищення швидкості обігу коштів, вкладених в оборотні активи; підвищення оборотності товарно-матеріальних запасів підприємства; вдосконалення системи виробничого обліку; оптимізація системи виробничого планування; зниження частки виробничих витрат на одиницю продукції; підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, що випускається; скорочення термінів розрахунків за реалізовану, але не сплачену продукцію; зниження ступеня комерційного ризику; підвищення частки прибутку від реалізації продукції у виручці організації; підвищення ефективності використання трудових ресурсів організації і рівня продуктивності праці.

3) По групі показників економічної безпеки – ефективне використання позаоборотного капіталу; приведення у відповідність загального об'єму наявних основних засобів (машин, устаткування, будівель, споруд, транспортних засобів, ресурсів) масштабу бізнесу підприємства; підвищення ефективності використання основних засобів підприємства; пониження частки застарілого виробничого обладнання; підвищення інвестиційної активності за рахунок налагодження або підвищення ефективності політики

підприємства відносно вкладень, направлених на модифікацію і удосконалення власності, а також на фінансові вкладення в інші організації.

4) По групі соціальних показників – скорочення співробітників, встановлення як системи преміювання, так і штрафів, підвищення авторитету керівництва дієвими заходами, розвиток (за можливості) соціальних дій підприємства

Така система заходів покликана забезпечити швидке відновлення економічної стабільності, вихід із занепаду (кризи), не допустити подальший його розвиток і перехід на стадію катастрофічного занепаду, відновити нормальну діяльність підприємства. Більш докладно вона наведена у табл. 8.

Таблиця 8 – Заходи щодо забезпечення економічної стабільності підприємства і зменшенню впливу кризи по різних її складниках

Напрямки дій	Конкретні заходи	Відділ (служба), яка повинна реалізовувати ці заходи
1	2	3
1. Фінансова стабільність		
1.1. Покращення ліквідності підприємства	Відновлення ліквідності активів; оптимізація кредитної політики підприємства; зниження частки позикових коштів у пасиві підприємства, підвищення забезпеченості власними обіговими коштами; оптимізація коефіцієнтів автономії і фінансової залежності	Фінансовий відділ
1.2. Впорядкування розрахунків	Упорядкування системи розрахунків підприємства із кредиторами, постачальниками матеріалів, устаткування, покупцями, персоналом; контроль порядку розрахунків з фіскальними органами	Фінансовий відділ, бухгалтерія
1.3. Оптимізація виробничих процесів	Зниження частки дебіторської заборгованості в активах підприємства, вдосконалення системи виробничого обліку; оптимізація системи виробничого планування; зниження частки виробничих витрат на одиницю продукції, підвищення частки прибутку від реалізації продукції у виручці організації	Фінансовий відділ, планово-економічний відділ
2. Маркетингова стабільність		
2.1. Посилення конкурентоспроможності	Підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, що випускається; зниження ступеня комерційного ризику	Відділ контролю якості, відділ маркетингу
2.2. Покращення збуту за рахунок прискорення часу надходження грошових коштів	Пошук платоспроможних покупців, підвищення швидкості обігу коштів, вкладених в оборотні активи (в т.ч. підвищення оборотності товарно-матеріальних запасів); скорочення термінів розрахунків за реалізовану, але не сплачену продукцію	Відділ маркетингу (збуту)
3. Економічна безпека		
3.1. Заходи з інноваційного розвитку	Підвищення ефективності використання основних засобів підприємства; зниження частки застарілого виробничого обладнання та його модернізація; розробка нових видів продукції та послуг	Планово-економічний відділ, відділ маркетингу

Продовження табл. 8.

1	2	3
3.2. Забезпечення максимального отримання прибутку з різних джерел	Підвищення інвестиційної активності за рахунок фінансових вкладень в інші організації, отримання доходів від ефективного використання нематеріального капіталу	Фінансовий відділ
3.3 Зменшення імовірності рейдерського захоплення підприємства	Контроль за реєстром акціонерів підприємства, збереженість майна та майнових прав	Фінансовий відділ, юридичний відділ
	4. Соціальна стабільність	
4.1. Оптимізація складу працівників	Оптимізація чисельності працівників і організаційної структури підприємства, відповідність посадовим вимогам працівників організації	Відділ праці та заробітної плати
4.2.Підвищення продуктивності праці	Підвищення ефективності використання трудових ресурсів організації і рівня продуктивності праці, встановлення як системи преміювання, так і штрафів	Відділ праці та заробітної плати, планово-економічний відділ
4.3. PR та соціальна робота	Розвиток (за можливості) соціальних дій підприємства, системи нематеріальної мотивації та програм лояльності співробітників (бонуси за багаторічну плідну працю), підвищення авторитету керівництва дієвими заходами, PR підприємства	Відділ праці та заробітної плати, PR відділ

В умовах катастрофічного занепаду , а у ряді випадків і під час кризи необхідно застосовувати більш радикальні заходи [3]. Такі заходи включають:

1) Інноваційне реформування: заходи щодо вивільнення засобів для удосконалення продукції, проведення маркетингових досліджень, підвищення конкурентоспроможності продукції, підвищення якості і різноманітності асортименту продукції, що випускається.

2) Модернізація або зупинка нерентабельних або низькорентабельних другорядних виробництв, а при необхідності репрофілювання виробничої діяльності у разі неконкурентоспроможності продукції, що випускається.

3) Витребування дебіторської заборгованості і можлива поступка частини прав вимог по ній, що дозволить вивільнити частину оборотних коштів підприємства.

4) Реалізація наднормативних запасів товарно-матеріальних цінностей. Це дозволить підприємству вивільнити частину оборотних коштів, підвищити ліквідність своїх активів і направити засоби, що вивільняються, на реалізацію антикризових проектів і програм.

5) Реалізація об'єктів невиробничої сфери, що також може бути використано підприємством для вивільнення коштів, скорочення витрат і підвищення ефективності використання основних засобів.

Висновки. Після того, як розроблений план заходів забезпечення економічної стабільності буде реалізований, повинна проводитися оцінка ефективності реалізації такого плану. Про ефективність запроваджених заходів можна судити по двох основних критеріях: наскільки досягнута мета - чи був подоланий занепад і чи досягнута економічна стабільність організації; наскільки одержаний результат відповідає витраченим на впровадження цих заходів ресурсам (дотримання принципу раціональності). Якщо заходи щодо подолання занепаду виявилися неефективними, підприємство вимушено

повертатися до відправної точки пошуку причин і розробки нової стратегії забезпечення економічної стабільності.

Література:

1. **Дмитриев И.А.** Оценка экономической стабильности предприятия / И.А.Дмитриев, А.Н. Сологуб // Вісн. Нац. техн. ун-ту "Харківський політехнічний інститут". Зб. наук. праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2007. – №7. – С. 20-29.
2. **Кульбака Н.А.** Сущность и факторы экономической устойчивости предприятия / Н.А. Кульбака – [Електронний ресурс] – Код доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2002/fem/kulbaka/lib/s13.htm>
3. **Броило Е.В.** Управление экономической устойчивостью организаций сферы предпринимательства в условиях кризиса / Е.В. Броило. – [Електронний ресурс] – Код доступу: <http://www.koet.syktso.ru/vestnik/2009/2009-1/3/3.htm>
4. **Белый И.И.** Комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности промышленных предприятий / И.И. Белый – [Електронний ресурс] – Код доступу: http://vestnik-npi.info/upload/information_system_15/0/8/1/item_81/information_items_property_115.pdf
5. **Туваев А.С.** Направления противодействия снижению экономической устойчивости промышленных предприятий / А.С. Туваев – [Електронний ресурс] – Код доступу: <http://www.ifap.ru/library/book342.pdf>
6. **Дмитрієв І.А.** Складання рейтингу підприємств України за оцінкою їх економічної стабільності / І.А.Дмитрієв, О.М. Сологуб // Економіка транспортного комплексу: збірник наук. праць. – 2010. – №16. – С. 20-33.
7. **Крайник О. П.** Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник / О. П.Крайник, З. В. Клепикова– Львів: Державний університет "Львівська політехніка"; К.: Дакор, 2000. – 260 с.
8. **Колот А.М.** Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник / А.М. Колот - К.: КНЕУ, 1998.- 224с.
9. **Адамчук В.В.** Экономика и социология труда: Учеб. для вузов./ В.В.Адамчук, О.В.Ромашов, М.Е. Сорокина - М.: ЮНИТИ, 1999. - 407с
10. **Горовий Д.А.** Оцінка ризику рейдерського захоплення підприємства / Д.А. Горовий, В.Ю. Нестеренко // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2009. - №5. – С. 26-34.

Стаття надійшла: 02.11.2011 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Мельник В.М.



УДК 332. 025.12

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Мищенко В.А., доктор екон. наук, професор

Губська Л.І., канд. екон. наук, доцент

Іменинник А.М., аспірант

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Анотація. Розглядаються значення контролінгу на сучасному етапі і приклади його впровадження на окремих підприємствах.

Ключові слова: контролінг, функція, звітність, система, планування.

The abstract. There are considered the significance of controlling at the present stage and examples of its introduction at the separate enterprises.

Keywords: controlling, function, the reporting, system, planning.

Постановка проблеми. Концепція контролінгу постійно удосконалюється і сьогодні вона є функцією управління, без якої неможливо уявити роботу жодної сучасної європейської компанії. Контролінг - комплексна міжфункціональна концепція управління,