

Отже, потрібно провести аналіз процесу формування власних фінансових ресурсів підприємств, що використовує весь комплекс доступної інформації, і носить оперативний характер, цілком підпорядкований волі керівництва підприємствами.

Провести термінове скорочення дебіторської заборгованості, використовуючи метод розрахунку з покупцями і замовниками.

Для поліпшення стану формування власних фінансових ресурсів підприємств необхідно впровадити на підприємствах саме такі етапи:

– докорінне поліпшення всієї організації робіт та економічного її обґрунтування на всіх стадіях відтворювального процесу (проектування — виробництво — розподіл — запровадження — експлуатація нової техніки);

– дотримання підприємствами власної стратегії технічного, організаційного та економічного розвитку;

– переорієнтація інвестиційної політики на максимальне технічне переозброєння й реконструкцію діючих виробничих об'єктів;

– різке збільшення масштабів вилучення з виробництва технічно застарілих і економічно малоефективних машин та устаткування, перехід від практики одиначної заміни спрацьованих знарядь праці до систематичного комплексного оновлення техніко-технологічної бази взаємозв'язаних виробничих ланок підприємств;

– фінансова діяльність підприємств, має бути спрямована на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів;

– дотримання розрахункової і кредитної дисципліни;

– досягнення фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємств.

**УДК: 656.078**

### ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МЕХАНІЗМУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Плугіна Ю.А., аспірант (УкрДАЗТ)*

Реалізація інтелектуально-орієнтованого управління розвитком (ІОУР) підприємств залізничного транспорту здійснюється за допомогою певного механізму, що дозволить досягати визначених цілей розвитку, до яких доцільно віднести: зниження операційних витрат; розвиток зовнішньогосподарських зв'язків;

розвиток організаційних характеристик; зближення коаліційних цілей; соціальний розвиток; розвиток соціального партнерства.

На наш погляд, механізм ІОУР підприємств залізничного транспорту - це сукупність засобів і методів управління, за допомогою яких здійснюється управляючий вплив на об'єкт управління (підприємство) з метою досягнення бажаних результатів. Для досягнення поставлених завдань необхідно забезпечити комплексне функціонування всіх елементів механізму, оскільки тільки за таких умов можливо забезпечити ефективне функціонування механізму управління.

Механізм ІОУР можна розглядати на трьох рівнях: мікро-, мезо- і макрорівнях. Макрорівень припускає розробку механізму ІОУР підприємств залізничного транспорту на рівні держави, тобто розробку державних програм розвитку, без якої неможливо ефективно управляти ані транспортною галуззю, ані залізничним транспортом зокрема. Мезорівень припускає розробку і впровадження планів і програм розвитку на рівні всієї транспортної галузі, а також окремо для залізничного транспорту – тобто розробку національної транспортної стратегії. Національна транспортна стратегія є концепцією розвитку галузі та включає наступні структурні елементи: цілі, завдання, цінності діяльності транспорту, стратегічні орієнтири та визначення бажаного стану розвитку окремих видів транспорту, особливості розробки та реалізації стратегії за видами транспорту тощо. Мікрорівень представляє собою розробку і впровадження планів і програм розвитку окремих підприємств, установ і організацій, що входять до складу залізничного транспорту згідно чинному законодавству.

Вважаємо, що механізм ІОУР підприємств залізничного транспорту повинен мати комплексний характер, тобто здійснюватися на всіх вище перелічених рівнях, оскільки неможливе забезпечення його ефективного функціонування на одному рівні без функціонування на іншому.

**УДК 658.64**

### РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

*Пономарьова Т. В., здобувач (УкрДАЗТ)*

Серед вітчизняних та зарубіжних вчених немає єдиної думки, щодо поетапності та послідовності протікання циклу формування

конкурентної стратегії підприємства для зовнішнього ринку. При цьому, значна деталізація шляхом надання визначального характеру проміжним етапам процесу розробки стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності може призвести до значного розтягування в часі самого циклу розробки та прийняття стратегічних настанов, що, у свою чергу, виявляється головним чинником ухвалення невчасних або неадекватних зовнішній ситуації управлінських рішень.

Організація розробки стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, як правило, відбувається у певній послідовності відповідно до універсальних вимог щодо її змісту, який повинен відповідати стратегічним цілям підприємства. А сама стратегія має відповідати вимогам SMART-характеристик: Specific – точність і чіткість; Measurable – кількісне вираження; Achievable – досяжність; Related – відповідність стратегічному баченню та інтересам виконавців; Time-bound – часовий горизонт. За цими критеріями оцінюють відповідність стратегії науковим стандартам.

Процес формування конкурентної стратегії підприємства на зовнішньому ринку являє собою ланцюг взаємопов'язаних етапів, кожний з яких логічно впливає з попереднього, а всі вони, будучи взаємозалежними, виступають єдиним цілим.

Початковим етапом у процесі формування стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства є оцінка й аналіз діючої міжнародної стратегії, тобто її діагностика, що дозволяє:

- установити внутрішні й зовнішні можливості досягнення поставлених міжнародних стратегічних цілей;
- виявити сильні й слабкі місця в міжнародній діяльності підприємства;
- оцінити спроможність підприємства перейти до більш високого виду міжнародної стратегії.

При оцінці діючої стратегії враховується:

- її гнучкість та орієнтація на зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства;
- рівень збалансованості цілей міжнародної діяльності з наявними ресурсами для їх досягнення;
- імовірність виникнення ризику;
- чітке поєднання підцілей.

Головною економічною метою розроблення конкурентної стратегії на зовнішньому ринку для підприємства є забезпечення міжнародної стратегічної конкурентоспроможності підприємства, а інші цілі спрямовані на її досягнення.

Процес розробки конкурентної стратегії

підприємства потребує наявності необхідної інформації з визначеними її джерелами, застосування певних методів та отримання результатів. Для забезпечення ефективності розробленої стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності актуальним виступає наявність інформації щодо:

- стану міжнародного ринку, його структури, органів, що регулюють діяльність та конкурентів, діючих на ньому;
- організаційної структури підприємства, методів організації виробничого та управлінського процесу, системи внутрішньогосподарських та зовнішніх зв'язків підприємства;
- коливання валютних курсів та поведінки споживачів продукції підприємства на ринку;
- споживачів, постачальників, конкурентів, партнерів.

На означення проведеного дослідження, вважаємо за можливе запропонувати загальну логічну послідовність етапів розробки стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, яка складається з наступних етапів.

1. Організаційна підготовка процесу планування загальної конкурентної стратегії підприємства на зовнішньому ринку.

2. Узгодження загальних стратегічних настанов забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства з керівниками різних ієрархічних рівнів та функціональних підсистем підприємства.

3. Уточнення керівниками власних стратегічних позицій.

4. Обґрунтування стратегічних цілей забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства та окремих функціональних напрямів діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

5. Обговорення можливостей формування міжнародних стратегічних альтернатив відповідно до встановлених цілей забезпечення міжнародної стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

6. Розроблення та узгодження найбільш ймовірних варіантів стратегії реалізації конкурентної стратегії на зовнішньому ринку.

7. Оцінка варіантів і вибір кінцевого варіанту конкурентної стратегії на зовнішньому ринку.

8. Діагностика кінцевого стратегічного сценарію, його деталізація і встановлення тактичних завдань щодо забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

9. Реалізація сформованої стратегії.

Таким чином, реалізація ефективної стратегії забезпечення міжнародної

конкурентоспроможності вітчизняних підприємств пов'язана з достатнім інформаційним забезпеченням на всіх етапах реалізації розробленої міжнародної конкурентної стратегії. Подальші дослідження щодо забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємств варто спрямувати на детальне вивчення та розкриття сутності етапів розробки міжнародної конкурентної стратегії, а також конкретизації дій на кожному з них з метою досягнення запланованих результатів.

УДК 005:339.392-027.236

### ДИФФЕРЕНЦІАЦІЯ ЕФЕКТИВНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ І УПРАВЛІНЧЕСКИХ РЕШЕНЬ

*Сенько Е. В., к.э.н., доцент (ОНМА)*

В качестве важнейшей методологической парадигмы формирования и развития рынка морской торговли и национальных сегментов морской транспортной индустрии, следует дифференцировать подходы к фазам возрастающего объема транспортной работы и кризисной фазе экономических циклов.

Как показывает многочисленный опыт новейшей истории Украины допущены ошибки в исключении морского транспорта из приоритетных отраслей. Противоположный подход демонстрируют Румыния и Россия, поэтому, их портовый потенциал доминирует в системе международных транспортно-экономических связей.

Для оценки реальности и масштаба влияния инновационных проектов одновременно необходимо сопоставлять эффект и затраты, обусловленные дополнительными инвестициями. При этом следует иметь в виду, что в реальных условиях функциональной деятельности предприятий морского транспорта выделение составляющих экономического результата, обусловленного инновационными решениями, затруднительно. Поэтому принципиальным становится формирование удовлетворительных методов оценки и сопоставления результатов и затрат.

Рационально позиционирование торгового флота при сохранении в течение основных этапов жизненного цикла (ТЦ) направленности соотношения эффекте (ЕЦ) и стоимости производственного потенциала (КЦ)

$$\frac{\sum_{i=1}^{T_i} E_{efi}}{K_{PP}} > 1$$

Одновременно следует учитывать, что экономические результаты формируются под воздействием как институциональных основ, так и чисто предпринимательских подходов в соответствии с тем, что государственные регуляторы оправданы по двум причинам: когда они направлены на обеспечение эффективности или справедливости. При этом последняя задача в системе устойчивости транспортной системы становится определяющей и с позиции безопасности функциональной деятельности всего народного хозяйства.

В этом аспекте предпринимательская цель поддержания конкурентоспособности в течение расчетного периода должна быть конкретной. Уровень конкретности в свою очередь предопределяется долгосрочной стратегией и необходимостью учета текущих условий рынка морской торговли. При этом необходимо учитывать, что в структуре морского транспорта традиционные маркетинговые технологии имеют ограниченную сферу реализации, особенно в механизме диверсификации видов деятельности и поиска альтернативных источников дохода. Приоритетом становится оптимизация технологических и качественных параметров обслуживания грузопотоков, отличающихся более высокими техническими и экономическими характеристиками.

УДК 330.341.1

### СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХПІ»)*

Основною економічною передумовою діяльності підприємств в умовах конкурентного ринкового середовища стають результати науково-технічного прогресу – інновації. Інновація є основним засобом підвищення вартості підприємства. Об'єктивним є створення підприємств нового типу, які відповідатимуть такому розвитку. Такі підприємства визначають як інноваційні. Освоєння нових продуктивних ліній називають інноваційним бізнесом, який здійснюється багато продуктивними диверсифікованими так і одно продуктивними спеціалізованими підприємствами.

Системоутворюючим критерієм виступає інноваційність. Під інноваційністю розуміють сформований інноваційний потенціал організаційно-економічних систем, який здатний