

шається, очевидно, справедливим і у випадку, коли відсотки за користування позикою не оподатковуються, оскільки таке неоподаткування за інших однакових умов лише підвищує ступінь привабливості позикового фінансування.

Література

1. **Азаренкова Г.М.** Фінанси підприємств / Г.М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко. – К. : Вид-во "Знання-Прес", 2006. – 287 с.
2. **Матюшенко І.Ю.** Основи фінансового менеджменту / І.Ю. Матюшенко. – К. : Вид-во ЦНЛ, 2003. – 220 с.
3. **Ван Хорн Д.** Основы финансового менеджмента / Д. Ван Хорн Д., Д.М. Вахович. – М. : Изд. дом "Вильямс", 2005. – 992 с.
4. **Бланк И.А.** Финансовый менеджмент : учебн. курс. / И.А. Бланк. – К. : Изд-во "Ельга", "Ника-Центр", 2004. – 656 с.
5. **Шелудько В.М.** Фінансовий менеджмент / В.М. Шелудько. – К. : Вид-во КНЕУ, 2008. – 439 с.

Емельянов О.Ю., Хаврак Н.С., Колосовский М.М. Оценивание целесообразности и эффективности использования внешних источников финансирования инвестиционной деятельности предприятия

Рассмотрены банковское кредитование и выпуск акций предприятием как средства внешнего финансирования его инвестиционной деятельности. Определены основные факторы, которые необходимо учитывать в процессе оценивания целесообразности и эффективности использования этих средств финансирования. Предложены математические модели критериев такого оценивания и сформулированы общие условия, при которых предприятию целесообразно использовать внешние источники финансирования его инвестиционной деятельности.

Ключевые слова: предприятие, инвестиционная деятельность, эффективность, источники финансирования, эмиссия акций, банковский кредит.

Emelyanov O.Yu., Khavrak N.S., Kolosovskiy M.M. Evaluation of expediency and efficiency of external sources of financing investment activity enterprise

The bank crediting and equities issue by an enterprise is considered as facilities of the external financing of his investment activity. Basic factors which must be taken into account in the process of evaluation of expedience and efficiency of the use of these facilities of financing are certain. The mathematical models of criteria of such evaluation are offered and laid down condition commons, at which an enterprise is expedient to use the outsourcings of financing of his investment activity.

Keywords: enterprise, investment activity, efficiency, sources of financing, emission of actions, bank credit.

УДК 0005.21:061.5+658.5

Ст. викл. О.О. Ільчук, канд. екон. наук;
студ. Х.І. Костак – Львівська КА

ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Досліджено актуальні концепції стратегічного управління. Сформовано матрицю SWOT-аналізу для подальшого вибору стратегії. Запропоновано стратегічні напрями управління економічним потенціалом торговельних підприємств.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, економічний потенціал, торговельне підприємство.

Постановка проблеми. У динамічних умовах змін ринкового середовища, що характеризуються непередбачуваністю тенденцій розвитку національної економіки, головне питання теорії і практики, що так і немає відповіді на сьогодні, полягає у з'ясуванні сутності утримання успішної діяльності підприємств. Невирішеними є питання формування, розвитку, оцінки та оптимального управління поточними та перспективними можливостями підприємства, тобто його економічним потенціалом.

Різні аспекти формування напрямів стратегічного управління потенціалом підприємства розглядають такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: Є.В. Лапіна, Г.Б. Клейнер, І. Ансофф, Г. Мінцберг, І.М. Рєпіна, Н.С. Краснокутська, О.І. Олексюк, Б.М. Мізюк та ін. Однак, за наявності досить значної кількості робіт за обраною проблематикою необхідно відзначити різну спрямованість досліджень і майже незначну кількість тих, які присвячені вивченню місця економічного потенціалу підприємств торгівлі як об'єкта стратегічного управління.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у визначенні основних напрямів формування стратегічного управління економічним потенціалом торговельного підприємства та розробленні ефективної системи стратегічних дій управління економічним потенціалом торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Дослідження сучасних концепцій управління економічним потенціалом підприємства дає змогу виділити підхід, у якому підприємство розглядають як відкриту економічну систему, що постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища: іншими підприємствами, банками, організаціями, що належать до соціально-політичних та економічних інституцій держави, місцевих органів тощо. Такий погляд, на нашу думку, найширше розкриває перспективи зростання діяльності підприємства та розширення його економічного потенціалу як завдяки внутрішнім факторам, так і зовнішнім, і дає змогу здійснювати постійний моніторинг змін ринкового середовища та оцінювати його вплив на результати своєї діяльності з метою підтримки та стабілізації у довготерміновій перспективі. Водночас, зазначимо, що є велика кількість досліджень щодо побудови концепцій існування та розвитку підприємств у тісній взаємодії із факторами зовнішнього середовища, при цьому використовують різні підходи та моделі, сформовані на базі різних теорій управління.

Відомий економіст Г. Мінцберг узагальнив та конкретизував різні "школи", що вивчали стратегічне управління, а саме: "школа дизайну" К. Ендрюса, що базується здебільшого на SWOT-аналізі, тобто узгодження зовнішніх і внутрішніх факторів; "школа планування" І. Ансоффа, що базується на врахуванні ефекту синергії; "Магістральна модель Штайнера", управління в якій зводиться більшою мірою до посилення процесів планування. Завдяки цим школам автор виділив дві основні концепції стратегічного управління: стратегія як план; стратегія як зразок для наслідування [4, с. 412].

Автор наголошує на тому, що на перших етапах стратегічного управління потенціалом створюється "задумана стратегія", частина з якої не завжди

є дієздатною, і перетворюється на "нереалізовану" та стає запланованою, яку, корегуючи на так звану "обставинну стратегію", можна перетворити у реалізовану стратегію, що в підсумку і дасть змогу досягнути поставлених цілей.

У випадку, коли торговельне підприємство планує і надалі підтримувати тенденції щодо зростання та розширення діяльності, необхідно на рівні управлінської складової залучати ті види торговельної діяльності чи торговельного асортименту, які взаємодоповнювали б її діяльність, та відсікати ті, що не завжди мають один вектор дії та справляють негативний вплив. Саме тому, під час формування стратегії управління економічним потенціалом торговельного підприємства важливим є формування матриці SWOT-аналізу, яка всебічно дає змогу оцінити слабкі та сильні позиції, а також можливості та загрози що очікують торговельне підприємство. На наш розсуд, основні питання, на які повинен відповідати кожен із блоків такої матриці, зображено на рис.

Зовнішнє середовище			
Можливості:		Загрози:	
1. Чи є можливість виходу на нові ринки? 2. Який цільовий сегмент клієнтської аудиторії необхідно обрати? 3. Яку асортиментну політику треба обрати? 4. Чи є можливість залучення цільової аудиторії до споживання товарів підприємства? 3. Чи є можливість встановлення власної націнки? та ін.		1. Чи існує загроза монополістичної конкуренції на ринку? 2. Які існують загрози з боку постачальників? 3. Які загрози існують з боку споживачів? 4. На скільки новий сегмент обраного ринку? 5. Скільки є конкурентів у обраній ніші? та ін.	
Внутрішнє середовище	Сильні позиції:		
	1. Які ресурсні можливості економічного потенціалу підприємства? 2. Які переваги споживачам може надати підприємство при вході на ринок? 3. Як отримати синергетичний ефект у разі використання економічного потенціалу? 4. Як оптимізувати структуру економічного потенціалу? 5. Які найсильніші елементи економічного потенціалу? та ін.		Поле СіМ
Внутрішнє середовище	Слабкі позиції:		
	1. Чи є можливість переорієнтувати асортиментну політику у випадку виходу з ніші? 2. Які найслабші елементи економічного потенціалу? 3. Які вади асортиментної структури товарообігу? 4. Які проблеми пристосування економічного потенціалу до ринкових умов на споживачів? 5. Які проблеми запровадження інновацій у торговельну діяльність? та ін.		Поле Сл.М
		Поле СіЗ	Поле Сл.З

Рис. Матриця SWOT-аналізу економічного потенціалу торговельного підприємства

Серед основних видів стратегії, які доцільно використовувати на рівні підприємства та конвертувати у стратегічне управління економічним потенціалом, виділимо такі:

1) стратегії зростання внаслідок:

- експансії (створення / захоплення частки ринку, розвиток ринку або потенціалу);
- диверсифікації (спорідненої, неспорідненої, конгломератної);
- вертикальної та горизонтальної інтеграції;
- глобалізації діяльності;

2) стратегії підтримки / стабілізації внаслідок:

- захисту завойованої частки ринку;
- підтримки найефективнішого рівня економічного потенціалу підприємства;
- зміна та оновлення асортименту чи постачальників;

3) стратегії реструктуризації внаслідок:

- скорочення витрат обігу;
- коротко- та довготермінової реструктуризації (зокрема внаслідок переорієнтації);
- освоєння нових видів діяльності та ринків;

4) стратегії скорочення діяльності:

- скорочення частки ринку;
- організований відступ;
- "збирання врожаю" (відмова від стратегічних цілей та орієнтація на якнайшвидше досягнення фінансових цілей);

5) ліквідація:

- санація (розпродаж);
- процедура банкрутства;
- закриття.

Ці стратегії пов'язують визначені керівниками цільові орієнтири щодо заповнення стратегічної прогалини з конкурентними перевагами, що дає змогу досягнути максимального ефекту під час здійснення стратегічного управління економічним потенціалом торговельного підприємства.

Як свідчить світовий досвід економічно розвинених країн, у разі розроблення стратегії управління економічним потенціалом торговельного підприємства, потрібно враховувати інноваційні підходи до її розробки. Так, зокрема, використання інноваційно-аналітичних систем, побудованих на принципах методології оцінювання результатів, які складають систему "аналіз-синтез-прийняття рішення", призводить до підвищення прибутковості діяльності та є необхідною передумовою для їх успішного функціонування, оскільки ефективною стратегією управління є лише та, що ґрунтується на конкретних показниках, які можна виміряти [2, с. 87].

Оскільки стратегічне управління торговельним підприємством спрямоване на здобуття конкурентних переваг, тому важливим є набір ресурсів, що становлять економічний потенціал, фактор споживчого інтересу до підприємства і стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство на цей час. Лише після врахування цих факторів, торговельне підприємство може обрати відповідну стратегію управління економічним потенціалом торговельного підприємства та забезпечити відносно довготермінову конкурентну перспективу.

Висновки. Узагальнюючи викладене вище, зазначимо, що необхідність впровадження стратегічного управління економічним потенціалом підприємств торгівлі впливає із можливості отримання таких результатів:

1. Систематизувати інформацію щодо функціонування економічного потенціалу загалом та його складників зокрема.
2. Створити оптимальну структуру економічного потенціалу, спрямовану на досягнення максимального потенціалу успіху, тобто високої рентабельності торговельного підприємства.
3. Адаптувати структуру підприємства до швидкої реакції на зміни зовнішнього ринкового середовища без значних втрат для економічної діяльності.
4. Здійснювати систематичний та постійний аналіз стану розвитку елементів економічного потенціалу.
5. Врахувати основні аспекти впливу складових економічного потенціалу на реалізацію стратегії та досягнення основних результатів діяльності.

Одним із найважливіших факторів обрання стратегії управління економічним потенціалом торговельного підприємства є не лише досягнення оптимального співвідношення його компонентів, але й визначення цілей управління економічним потенціалом торговельного підприємства та аналіз його внутрішніх та зовнішніх можливостей, слабких та сильних позицій, який узагальнюється на основі запропонованої матриці SWOT-аналізу для підприємств торгівлі.

Зіставляючи сучасні підходи дослідників до визначення змістовної сторони стратегічного управління економічним потенціалом, можемо також стверджувати, що складність і динамічна природа підприємства, а також нестійкість ринкового середовища ускладнюють розроблення однієї специфічної моделі процесу стратегічного управління економічним потенціалом підприємства, а тому необхідно постійно коригувати її відповідно до ринкових умов господарювання.

Література

1. **Ансофф И.** Стратегическое управление / И. Ансофф : пер. с англ. – М. : Изд-во "Экономика". – 1989. – 236 с.
2. **Ільчук О.О.** Становлення та розвиток сучасних підходів до стратегічного управління економічним потенціалом торговельного підприємства / О.О. Ільчук // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць / ред. колегія В.В. Апопій, Ю.А. Дайновський, С.В. Скибінський та ін. – Львів : Вид-во Львівської КА, 2009. – С. 86-89.
3. **Краснокутська Н.С.** Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції стратегічного управління / Н.С. Краснокутська // Вісник Сумського державного університету. – Сер.: Економіка. – 2009. – № 1. – С. 169-177.
4. **Мізюк Б.М.** Особливості стратегічного управління підприємствами / Б.М. Мізюк // Фінанси України. – 2002. – № 12. – С. 31-36.
5. **Мінцберг Г.** Зліт і падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг : пер. з англ. К. Сисоева. – К. : Вид-во Олексія Капусти (підрозділ "Агенції "Стандарт". – 2008. – 412 с.
6. **Рєпіна І.М.** Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І.М. Рєпіна // Вісник Української академії державного управління при Президентові України. – 1998. – № 2. – С. 262-271.

Ільчук О.О., Костак Х.И. Формирование основных направлений стратегического управления экономическим потенциалом предприятий торговли

Исследованы актуальные концепции стратегического управления. Сформирована матрица SWOT-анализа для последующего выбора стратегии. Предложены стратегические направления управления экономическим потенциалом торговых предприятий.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, экономический потенциал, торговое предприятие.

Plchuk O.O., Kostak Kh.I. Forming of basic directions of strategic management economic potential of trade enterprises

It's investigated the current concept of strategic management. Formed SWOT-analysis matrix for further selection strategy. In the article is proposed the strategic directions of economic potential of commercial enterprises.

Keywords: strategy, strategic management, economic potential, commercial enterprise.

УДК 334.711:330.341.4

Здобувач В.Б. Антонов – Інститут РД
НАН України, м. Львів

**ЕФЕКТИВНІСТЬ СЕКТОРАЛЬНИХ СТРУКТУРНИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ В УКРАЇНІ: ВНЕСОК ПРЯМИХ
ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ**

Досліджено ефективність структурних трансформацій за участю прямих іноземних інвестицій, а саме оцінено еластичність секторальних структурних змін між показниками зайнятості населення, прямих іноземних інвестицій і валового внутрішнього продукту задля вдосконалення механізму залучення та регулювання прямих іноземних інвестицій, оптимізації масштабу і характеру структурних зрушень у різних секторах економіки.

Ключові слова: структурні трансформації, структурні зрушення, прямі іноземні інвестиції, зайнятість, валовий внутрішній продукт.

Інноваційний розвиток національної економічної системи та високий рівень її конкурентоспроможності, ефективність капіталовкладень нерозривно пов'язані із здійсненням прогресивних структурних зрушень. Проте, для дослідження ефективності структурних трансформацій, зокрема за участю іноземних інвестицій важливо оцінити наслідки змін у структурі залучення іноземних капіталів на ефективність для економіки країни (регіонів, окремих секторів і галузей), адаптивність економічної структури, а також вплив факторів на напрямок структурних зрушень. Такий аналіз послужить основою для визначення критеріїв і перспектив пріоритетного інвестування прогресивних структурних зрушень у вітчизняній економічній системі [1].

Аналіз залучення іноземних інвестицій слід проводити з позиції впливу на зміну галузевої, регіональної, технологічної структури, структури власності, конкуренції, виробничих фондів, розподілу національного доходу (структура споживання й нагромадження), макроекономічних пропорцій (структура споживання, заощадження й інвестицій), зовнішньої торгівлі (структура експорту і імпорту) і т. ін.

Також важливо визначити межу або критерії переходу зміни в структурі економіки в структурне зрушення (кількісних змін в якісні). Адже кількісна зміна пропорцій між окремими елементами в структурі приводить до зміни якості взаємозв'язків між ними. При цьому, критеріями структурних зрушень, поряд з іншими, будуть [2, с. 3-4]:

- у галузевій структурі економіки – виникнення галузевих диспропорцій і деформацій міжгалузевих взаємозв'язків (наприклад, з погляду цінових перекосів);