

Також, на нашу думку, для збільшення інформативності Приміток до фінансової звітності необхідно здійснити розкриття складових Іншої поточної дебіторської заборгованості, адже в жодній з форм фінансової звітності цього не здійснено.

## ВИСНОВКИ

У статті здійснено аналіз інформаційного забезпечення обліку операцій з дебіторської заборгованості. Розглянуто узагальнення інформації про дебіторську заборгованість в облікових регістрах бухгалтерського обліку та внесено авторські пропозиції щодо їх покращення. Також подано пропозиції стосовно удосконалення форм фінансової звітності, що, на думку авторів, значно підвищить їх інформативність.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [Електронний ресурс] / Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV : [зі змінами та доповненнями]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Методичні рекомендації по застосуванню регістрів бухгалтерського обліку [Електронний ресурс] / Наказ МФУ від 29.12.2000 р. № 356. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Загальні вимоги до фінансової звітності [Електронний ресурс] / ПС(Б)О 1: Наказ Мінфіну від 31.03.1999 р. № 87 : [зі змінами та доповненнями]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Баланс [Електронний ресурс] / ПС(Б)О 2: Наказ Мінфіну від 31.03.1999 р. № 87 : [зі змінами та доповн.]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Звіт про фінансові результати [Електронний ресурс] / ПС(Б)О 3 : Наказ Мінфіну від 31.03.1999 р. № 87 : [зі змінами та доповн.]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.
6. Звіт про рух грошових коштів [Електронний ресурс] / ПС(Б)О 4 : Наказ Мінфіну від 31.03.1999 р. № 87 : [зі змінами та доповн.]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Про промислово-фінансові групи в Україні [Електронний ресурс] / Закон України від 21.11.1995 р. № 437/95-ВР. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
8. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] / Кодекс від 16.01.2003 р. № 435-IV. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.

УДК 658.589

## ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Конашук В. Л., к.е.н., доцент, Кромська Л. А., аспірант

*Запорізька державна інженерна академія*

У роботі досліджено сутність, структуру, логічну послідовність процесу управління результативністю діяльності підприємств. Теоретично обґрунтовано ключову роль інноваційної складової процесу управління результативністю – управління часовим ресурсом. Визначено напрями використання концепції управління результативністю для підвищення ефективності діяльності і конкурентоспроможності підприємств.

*Ключові слова:* інновація, підприємство, проект, результативність, стратегія, управління результативністю, управління часовим ресурсом.

Конашук В. Л., Кромская Л. А. ИННОВАЦИОННАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ / Запорожская государственная инженерная академия, Украина

В работе исследованы сущность, структура, логическая последовательность процесса управления результативностью деятельности предприятий. Теоретически обоснована ключевая роль инновационной составляющей процесса управления результативностью – управления временным ресурсом. Определены направления использования концепции управления результативностью для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятий.

*Ключевые слова: инновация, предприятие, проект, результативность, стратегия, управление результативностью, управление временным ресурсом.*

Konashchuk V. L., Kromska L. A. INNOVATIVE CONSTITUENT of MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF ACTIVITY OF ENTERPRISES / Zaporizhzhya state engineering academy, Ukraine

In work explored essence, structure, logical sequence of process of management of activity of enterprises effectiveness. In theory grounded key role of innovative constituent of process of management effectiveness – management a sentinel resource. Directions of the use conception of management effectiveness are certain for the increase of efficiency of activity and competition ability of enterprises.

*Key words: innovation, enterprise, project, effectiveness, strategy, management, management a temporal resource, effectiveness.*

## ВСТУП

Аналіз діяльності вітчизняних підприємств показує, що поставлені цілі розвитку, розширення, модернізації тощо не завжди досягаються в плановому режимі, тобто в заплановані терміни і з запланованими витратами. Трохи краща ситуація з досягненням запланованих показників поточного виробництва, але й тут є певні проблеми з результативністю діяльності. Очевидно, що на сучасному етапі економічного розвитку в умовах посилення конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках, результативність діяльності підприємств є вирішальним фактором їх конкурентоспроможності. Ця обставина значно актуалізує проблему удосконалення процесів та механізмів управління сучасним підприємством, яка вирішується в рамках розвитку ряду напрямів управлінської та економічної науки – стратегічного управління, управлінського обліку, контролінгу і відносно нової для української науки і практики методології управління результативністю. Крім того, вирішення проблеми вдосконалення управління підприємствами має враховувати особливості господарської діяльності в умовах незавершеності процесів формування правового та інституційного середовища ринкової економіки в Україні [1], а також необхідність структурної перебудови господарського комплексу на основі пріоритетного розвитку галузей, що є визначальними з точки зору технологічного прогресу на сучасному етапі [2].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Зазначеній проблематиці присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як Р. Акофф, І. Ансофф, І. А. Бланк, К. Боумен, Б. Карлоф, Г. Кокінз, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, М. Портер, В. Г. Герасимчук, Г. Я. Гольдштейн, В. Д. Маркова, О. В. Козаченко, С. Ф. Покропивний, Р. Б. Тянь, А. М. Ткаченко та інші.

Але практичне значення, багатоаспектність та складність проблеми вдосконалення управління підприємством в умовах трансформаційної економіки обумовлюють необхідність її подальших досліджень. Продуктивним напрямом таких досліджень може бути творча адаптація до умов вітчизняної економіки, розробленої на Заході концепції управління результативністю [3, 4].

## ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою цієї роботи є визначення сутності, структури, логічної послідовності процесу управління результативністю діяльності підприємств та теоретичне обґрунтування ключової ролі інноваційної складової цього процесу – управління часовим ресурсом.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Діяльність сучасного підприємства є багатоаспектною, але найважливішою її детермінантою все частіше стає конкуренція. Саме намагання утримати конкурентоспроможність на відповідному рівні призводить до постійних пошуків можливостей отримання конкурентних переваг. Керуючись загальнотеоретичним підходом, можна виділити два стани функціонування підприємства:

- статичний, що характеризується досягненням рівноваги між попитом на продукцію підприємства (обсягом ринкової ніші) і потенційними можливостями підприємства з випуску продукції;
- динамічний, що характеризується порушенням вищенаведеної рівноваги переважно через зміни в попиті.

Ускладнення смаків і переваг споживача, індивідуалізація попиту, диверсифікація споживчих потреб є основними чинниками швидких змін у попиті, на які змушені реагувати підприємства, тому в сучасних умовах статичний стан рідко зустрічається в чистому вигляді, більш характерним для діяльності підприємств є стан динамічної нерівноваги.

Відповідно, необхідно розрізняти два типи діяльності підприємств.

1. Поточна діяльність з випуску продукції чи надання послуг із врахуванням усіх забезпечуючих процесів.
2. Діяльність, спрямована на реалізацію певної стратегії.

Зазвичай обидва типи діяльності співіснують, що й характеризує стан динамічної нерівності. Більше того, в ринкових умовах без постійних зусиль по забезпеченню реалізації тієї чи іншої стратегії неможливо вирішити проблему конкурентоспроможності.

Розглянемо аспект результативності обох типів діяльності.

Результативністю першого типу діяльності фактично є досягнення певного рівня витрат у процесі випуску запланованого обсягу продукції. Таким чином, управління результативністю діяльністю підприємства першого типу є переважно управлінням витратами (або управлінням вартістю).

Діяльність другого типу зорієнтована на досягнення результату у вигляді реалізації певної стратегії за певного рівня витрат, що здійснюється у вигляді трьох нижченаведених процесів, кожен з яких є послідовною конкретизацією попереднього.

1. Реалізація стратегії. Якщо під стратегією розуміти сукупність цілей і заходів, спрямованих на їх досягнення, і завдяки їй здійснюється перехід підприємства чи окремого його елемента від існуючого стану до бажаного, то під реалізацією стратегії слід розуміти реалізацію всіх передбачених заходів, але лише у випадку, коли передбачені цілі будуть досягнуті.
2. Реалізація стратегії своєчасно, тобто в заплановані терміни.
3. Реалізація стратегії своєчасно і з визначеними витратами.

Відповідно, процес управління реалізацією стратегії повинен мати три такі складові.

1. Управління діями.
2. Управління часовим ресурсом.
3. Управління витратами.

Як бачимо, у порівнянні з першим типом діяльності з'являються дві нові складові. Управління діями є традиційною складовою для управління реалізацією стратегії. Для першого типу діяльності підприємства управління діями набуває майже автоматичного характеру. Для другого типу діяльності воно має невизначений, ймовірнісний характер, що пояснюється складністю самого процесу реалізації стратегії в порівнянні з процесом поточної діяльності та невизначеністю майбутнього. Недосягнення результату управління діями матиме катастрофічні наслідки: у кращому випадку доведеться переглянути план дій і заходів через недосягнення цілей, у гіршому випадку доведеться змінювати стратегію.

Найцікавішою є друга складова управління реалізацією стратегії – управління часовим ресурсом. Можна стверджувати, що за своєю природою ця складова є до певної міри інноваційною. Саме її виникнення пов'язане зі зростанням конкуренції, насиченості ринків, ущільненням конкурентного простору в другій половині ХХ століття. Утримання конкурентних переваг у таких умовах все більше стає можливим лише завдяки впровадженню інновацій. При цьому часовий фактор набуває все більшого значення, адже підприємство, яке швидше реагує на зовнішні зміни впровадженням інновацій, має конкурентні переваги. Розгортання науково-технологічного прогресу та процесу глобалізації, їх прискорення в кінці ХХ – на початку ХХІ століття лише актуалізують роль часового фактора в діяльності підприємств (особливо в діяльності другого типу). Недосягнення результату в управлінні часовим ресурсом впливає на обидві традиційні складові управління реалізацією стратегії. У випадку недосягнення стратегічних цілей у заплановані терміни, з одного боку, доведеться переглянути план дій і заходів і, відповідно, управління діями, з другого боку, перевищення термінів реалізації стратегії призведе до перевищення витрат понад заплановані.

Розглянемо більш детально наслідки недосягнення результатів управління часовим ресурсом у процесі реалізації стратегії. Загалом можна виділити чотири групи таких наслідків.

1. Перевищення витрат понад їх заплановану величину.
2. Втрати вигід і переваг.
3. Втрати можливостей.
4. Необхідність перегляду управління діями.

Для глибшого розуміння причин, через які недотримання термінів реалізації стратегії призводить до перевищення витрат понад заплановані, зазначимо, що будь-яка стратегія за всіма формальними ознаками є проектом. Тоді доцільно розглянути взаємозв'язок між часом реалізації стратегії і витратами на процес її реалізації з погляду теоретичної концепції економічного механізму реалізації проекту [5]. На рис. 1 зображено графічну модель економічного механізму реалізації проекту (стратегії) і зазначений взаємозв'язок.

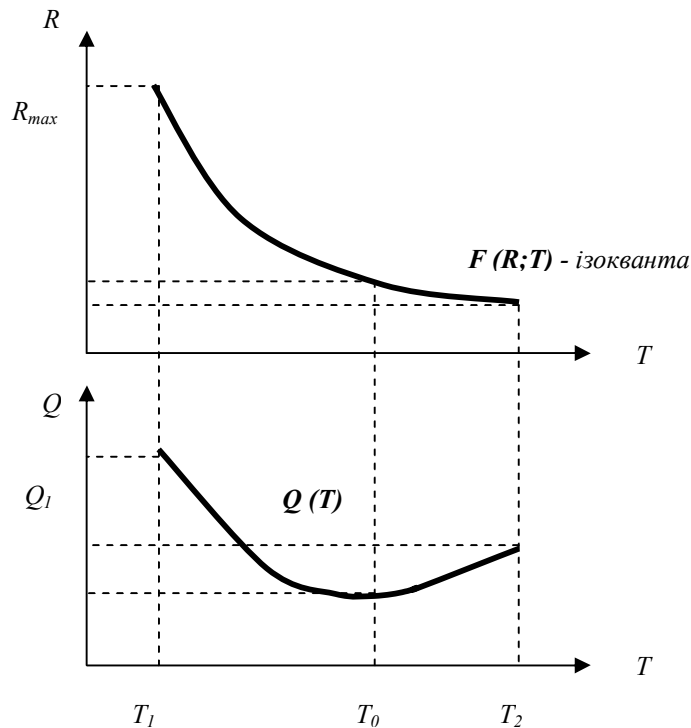


Рис. 1. Графічна модель реалізації проекту

На верхньому графіку маємо виробничу функцію проекту [5]. Це формалізована версія витрачання ресурсів на реалізацію проекту (стратегії). У теорії економічного механізму реалізації проекту розрізняють два види ресурсів – підрядний ресурс (сукупність матеріальних, трудових, інтелектуальних ресурсів, закомпонованих у певну організаційно-технологічну схему реалізації проекту) і часовий ресурс (термін реалізації проекту за певної організаційно-технологічної схеми і певного обсягу підрядного ресурсу). Виробнича функція проекту має вигляд ізокванти, тобто кривої, кожна точка якої репрезентує комбінацію певної кількості підрядного і часового ресурсів, достатню для реалізації проекту за певної організаційно-технологічної схеми. Існує множина ізоквант для кожного проекту, але лише одна з них репрезентує найоптимальніші варіанти організаційно-технологічних схем і поєднання ресурсів, що гарантують мінімальні витрати на реалізацію проекту за кожного можливого терміну його реалізації  $T$ . Ця ізокванта є найближчою до координатних осей (графік подано в осях: підрядний ресурс  $R$  по вертикальній осі, часовий ресурс або можливий термін реалізації проекту  $T$  – по горизонтальній осі). На нижньому графіку рис. 1 зображена крива витрат на реалізацію проекту  $Q$  (крива вартості ресурсів). Ця крива характеризує залежність питомої доданої вартості (доданої вартості, що створюється одиницею підрядного ресурсу, або витрат на оплату одиниці підрядного ресурсу)  $Q$  від тривалості реалізації проекту  $T$  [6]. Існує множина кривих  $Q$ , кожна з яких відповідає певній ізокванті, але лише одна з них репрезентує мінімальні витрати, тобто відповідає найближчій до координатних осей ізокванті. Ця крива є найближчою до горизонтальної координатної осі (криву  $Q$  подано в координатах: витрати або вартість ресурсів  $Q$  по вертикальній осі та можливі терміни реалізації проекту  $T$  по горизонтальній осі).

Тепер розглянемо варіант, коли підприємство не дотримується запланованих термінів реалізації стратегії (рис. 2). Припустимо, що для реалізації стратегії (проекту) підприємство обирає комбінацію ресурсів, що визначається точкою  $A$  (підрядний ресурс у кількості  $R_l$ , часовий ресурс у кількості  $T_l$ ), яка належить найближчій до координатних осей ізокванті. Тоді вартість цих ресурсів  $Q_l$  визначатиметься точкою  $B$ .

Якщо підприємство не дотримається запланованого терміну реалізації проекту  $T_l$  і зможе реалізувати проект лише за  $T_2$ , то це означатиме, що за такої ж кількості підрядного ресурсу  $R_l$  воно витратить часовий ресурс у кількості  $T_2 > T_l$ . Точка  $A_1$ , що визначає комбінацію ресурсів і організаційно-технологічну схему реалізації проекту, переміститься в точку  $A_2$  (верхній графік рис. 2). Як видно з графіка, точка  $A_2$  не належить ізокванті  $F$ , вона лежить вище цієї ізокванти, тобто належить іншій ізокванті  $F'$ . Цій ізокванті відповідає крива витрат  $Q'$  (нижній графік рис. 2). Отже точка  $B_1$ , що визначала витрати на реалізацію проекту в заплановані терміни, переміститься в точку  $B_2$ , що належить кривій  $Q'$ . Відповідно витрати зростуть від  $Q_l$  до  $Q_2$ . На практиці таке зростання витрат буде пов'язане зі зростанням переважно умовно-постійної їх складової.

Стосовно втрати вигід і переваг зазначимо, що саме заради їх отримання й розробляються та реалізуються стратегії. Вигоди та переваги виникають найчастіше одразу після завершення процесу

реалізації стратегії. Вони існують певний період часу, доки конкуренти не створять аналоги чи не реалізують власні інноваційні стратегії, розраховані на випередження. Несвоєчасна реалізація підприємством стратегії скорочує зазначений період, а отже, й доходи від реалізації вигід і переваг. При цьому знижується ефективність стратегії в цілому.

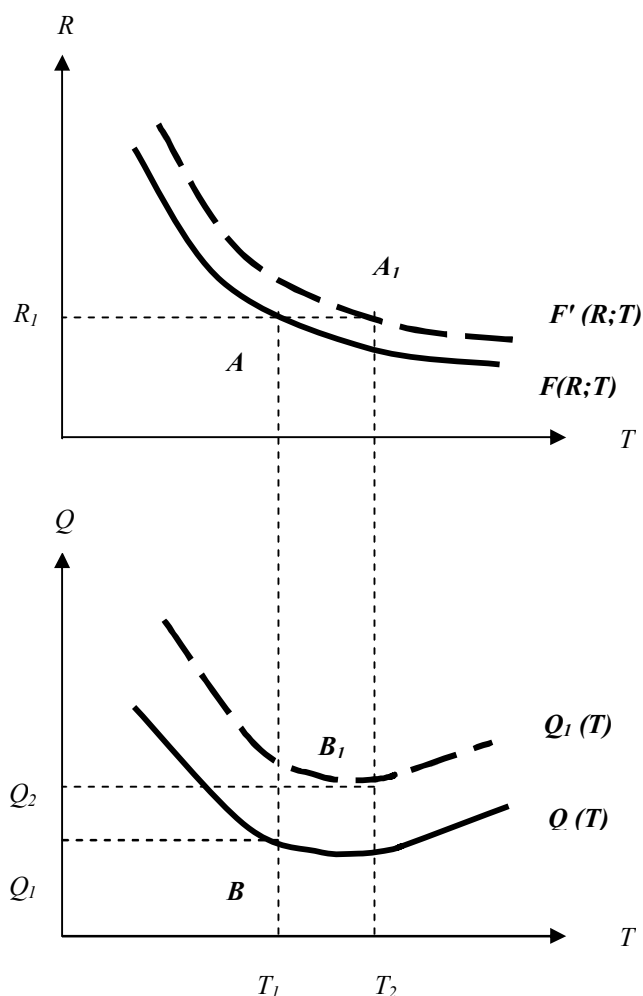


Рис. 2. Графічна інтерпретація перевищення термінів реалізації проекту

Щодо втрати можливостей. Після реалізації стратегії виникають, як правило, нові можливості отримання доходів і/або розвитку. Звісно, що в разі несвоєчасної реалізації стратегії частина з них може бути втрачена, інша частина може втратити актуальність, а ще частина може бути реалізована лише в неповному обсязі (чи меншою мірою).

Перегляд управління діями проводиться зазвичай за принципом мінімізації відставання від запланованих термінів реалізації стратегії, а також мінімізації негативних наслідків такого відставання. Через це перегляд управління діями фактично перетворюється на екстремальну реструктуризацію організаційно-управлінського механізму реалізації стратегії. Такі перевантаження суттєво впливають на якість організації й управління процесами і часто негативно позначаються на кінцевому результаті.

## ВИСНОВКИ

Наведені дослідження дозволяють зробити такі висновки.

1. У процесі управління результативністю, необхідно розрізняти два типи діяльності підприємств:

- поточна діяльність з випуску продукції чи надання послуг із врахуванням усіх забезпечуючих процесів;
- діяльність, спрямована на реалізацію певної стратегії.

Обидва типи діяльності співіснують, що й характеризує стан динамічної нерівності підприємства. Більше того, у ринкових умовах без постійних зусиль по забезпеченню реалізації тієї чи іншої стратегії неможливо вирішити проблему конкурентоспроможності.

2. Процес управління реалізацією стратегії має три складові:

- управління діями;
- управління часовим ресурсом;
- управління витратами.

3. Управління часовим ресурсом є інноваційною складовою управління результативністю. Недосягнення результату по цій складовій впливає на дві інші, традиційні складові, і призводить до таких наслідків:

- перевищення витрат понад заплановану їх величину;
- втрати вигід і переваг;
- втрати можливостей;
- необхідність перегляду управління діями.

4. Використання інструментарію теорії економічного механізму реалізації проекту (стратегії) дозволяє теоретично обґрунтувати роль і значення управління часовим ресурсом у системі управління результативністю діяльності підприємств.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Перехідна економіка : підруч. / [В. М. Геєць, С. Г. Панченко, Е. М. Лібанова та ін.] ; за ред. В. М. Гейця. — К. : Вища шк., 2003. — 591 с.
2. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития : монография / [Холод Б. И., Ткаченко В. А., Тянь Р. Б. и др.]. — Д. : ДУЭП, Монолит, 2008. — 475 с.
3. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Гэри Кокинз ; пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 315 с.
4. Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Марк Грэм Браун ; пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 226 с.
5. Конащук В. Л. Мікроекономічний аналіз процесу реалізації інвестиційного проекту. / Л. В. Конащук // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. — Вип. 212. — Т. 3. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. — С. 767—773.
6. Конащук В. Л. Теоретичні аспекти визначення параметрів реалізації інвестиційного проекту / Л. В. Конащук // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. — Вип. 232. — Т. 4. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. — С. 852—857.

УДК 631. 15: 658. 152

## РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА І ПРОБЛЕМИ ЙОГО ІНВЕСТИВАННЯ

Окрепка М. Є., аспірант

*Львівський національний аграрний університет*

Актуальною темою сьогодення є залучення іноземних інвестицій у розвиток сільськогосподарського виробництва. Однак їх обсяг та рівень ефективності залишаються вкрай недостатніми через наявність цілої низки чинників: неплатоспроможність нашого сільськогосподарського товаровиробника, нестабільність політичної ситуації і законодавчої бази, низька інвестиційна привабливість українського агропромислового комплексу для іноземних інвесторів та ін. Залучення іноземних інвестицій у сільськогосподарське виробництво можливе через надання кредитів для придбання нового устаткування, нових технологічних ліній та придбання основних фондів, адже особливої уваги потребує сфера матеріально-технічного забезпечення.

*Ключові слова:* іноземні інвестиції, інвестиційна діяльність, інвестиційна політика, кредитування.

Окрепка М. Е. РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА И ПРОБЛЕМЫ ЕГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ / Львовский национальный аграрный университет, Украина

Актуальной темой на сегодняшний день является привлечение иностранных инвестиций в развитие сельскохозяйственного производства. Однако их объем и уровень эффективности остаются крайне