

Для успішного виживання у довгостроковій перспективі менеджери підприємства повинні вміти передбачати те, які труднощі можуть виникнути в майбутньому і які можливості можуть відкритися для нього. Для цього на основі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища використовують визнаний у всьому світі підхід методу SWOT аналізу, за допомогою якого вдається встановити зв'язок між силою і слабкістю, що властиві будь-якому підприємству, і зовнішніми загрозами і можливостями. Отже, правильно сформована стратегія управління підприємством є запорукою подальшого розвитку та успіху підприємства, а іноді, навіть просто існування на ринку. В перехідних та ринкових умовах кожне підприємство самостійно буде своє майбутнє і в його перспективі може супроводжувати як успіх, так і статися банкрутство. В цих умовах перед підприємством стоять завдання з дослідження ринку і виявлення потреб споживачів, а цим самим - забезпечення існування в довгостроковій перспективі; визначення цілей розвитку підприємства; визначення обсягів виробництва; налагодження ефективних зв'язків з партнерами; забезпечення конкурентоспроможності підприємства за допомогою виважених стратегій і досягнення конкурентних переваг; уміння управляти власними фінансами та ефективним використанням вкладених інвестицій; визначення необхідного кадрового складу та його високого професійного рівня; ефективного використання інновацій технічного, технологічного, економічного та соціального спрямування.

Література: 1. Варшавський Р. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку / [Електронний журнал] Кореспондент.net – 2011.- Режим доступу до журналу: [http://blogs.korrespondent.net/business\\_blogs/blog/varschavskijrom/a43472](http://blogs.korrespondent.net/business_blogs/blog/varschavskijrom/a43472) 2. Горбенко О.В. Невизначеність функціонування підприємств як об'єкт дослідження та оптимізації / Науково-технічний зб.: Вісник НТУ. – 2003, № 8. – С. 384-386. 3. Соломянюк Н.М. Оцінка впливу умов невизначеності на розробку стратегічних планів / Економіка: проблеми теорії та практики. – 2004, т. 1, Випуск 197. – С. 170-174.

## **ДО ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ІВАНО-ФРАНКІВЩИНИ**

*Сачовський І.М., Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна*

Розгляд питань, пов'язаних з специфікою організації діяльності малих підприємств як в цілому по Україні, так і в її окремих регіонах потребує врахування найрізноманітніших факторів, починаючи від особливостей державної політики в сфері малого підприємництва на загальнонаціональному рівні на тому чи іншому етапі розвитку і кінчаючи, зокрема, тим, наскільки вона відповідає особливостям конкретного регіону. В контексті сказаного аналіз організації малого підприємництва в даному випадку – на Івано-Франківщині має науково-практичну значимість. Роль малого підприємництва в першу чергу визначається тим місцем, яке воно займає в народногосподарському комплексі будь-якої адміністративної одиниці країни. Певне уявлення про його стан на Івано-Франківщині дають дані табл. 1.

До найважливіших особливостей організації малого підприємництва в Івано-Франківській області ми б віднесли, зокрема, таке:

По-перше, за весь розглядуваний період спостерігалася відносна стабілізація питомої ваги МП в загальній обсягах виробництва, що, в більш широкому розумінні, свідчить про те, що темпи зростання (зниження) обсягів виробництва на підприємствах вказаного виду, по суті, відповідали динаміці розвитку народного господарства області в цілому.

По-друге, привертає на себе увагу існування суттєвих, скажемо, навіть різних розбіжностей між питомою вагою МП в загальних обсягах виробництва того чи іншого його виду. Так, якщо у будівництві у 2010 році питома вага МП складала порядка 71,4%, то в сільському господарстві у цьому ж році – лише 6,1%; до особливостей цього типу з певною

долею умовності можна віднести й те, що в торгівлі за період, починаючи з 2007 року, спостерігалися ознаки тенденції зниження питомої ваги підприємств вказаного виду.

Таблиця 1

Питома вага малих підприємств в обсягах реалізованої продукції (робіт, послуг) за основними видами економічної діяльності, (%)

	Роки				
	2006	2007	2008	2009	2010
В цілому по народному господарству області.....	17,4	21,8	21,5	21,1	17,8
в тому числі					
промисловість.....	4,5	6,5	6,8	6,8	6,1
сільське господарство .....	14,4	13,2	12,6	13,7	14,2
будівництво.....	42,3	40,4	27,8	56,2	71,4
транспорт і зв'язок .....	18,9	24,4	19,2	18,6	20,4
торгівля.....	30,5	34,2	32,7	28,9	23,5
інші види економічної діяльності.....	27,5	34,4	35,1	35,9	28,6

Якщо розгляд питомої ваги МП в народногосподарському комплексі в цілому дає найбільш узагальнююче уявлення про особливості організації цієї сфери економічної діяльності на Івано-Франківщині, то більш глибоке – аналіз структури загальних обсягів виробництва (виконаних робіт, послуг) на підприємствах вказаного виду в розрізі його найважливіших складових:

Таблиця 2

Структура обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг) малими підприємствами за основними видами економічної діяльності, (%)

	Роки				
	2006	2007	2008	2009	2010
В цілому по МП.....	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
в тому числі - МП:					
промисловості.....	13,0	12,5	13,4	13,4	14,1
сільського господарства.....	1,6	1,7	2,8	2,8	3,6
будівництва.....	8,7	11,7	10,8	10,8	10,2
транспорту і зв'язку.....	2,3	2,6	3,6	3,6	3,9
торгівлі.....	66,2	61,8	56,5	56,5	56,3
інших видів економічної діяльності.....	8,2	9,7	12,9	12,9	11,9

До найважливіших, на наш погляд, особливостей наведених в табл. 2. даних ми б віднесли навіть не те що невелику, а, по суті, незначну питому вагу в загальних обсягах виробництва (робіт, послуг) малих підприємств області МП в сільському господарстві (лише 3,6 % в 2010 році; до речі, у 2006-у вона була ще меншою – лише 1,6%) і на транспорті (зв'язку) – відповідно 3,9% і 2,3%, хоча в обох випадках, найбільш ймовірно, мають місце зовсім різні обставини і причини. В контексті сказаного не можна не відмітити й таку особливість, що в загальних обсягах реалізованої продукції (робіт, послуг) малими підприємствами Івано-Франківщини більше половини (у межах 56,3%-66,2%) припадає на МП торгівлі. Зростання, правда, незначне питомої ваги спостерігалось на МП промисловості і будівельної індустрії, більш суттєве – на МП інших видів економічної діяльності. Одним з чинників, що безпосередньо визначають як

обсяги виробництва, в даному випадку – на МП, так і зміни в співвідношеннях їх питомої ваги є чисельність зайнятих. Аналіз цього показника доречний в контексті співставлення його динаміки з наведеними в попередніх таблицях даними:

Таблиця 3

Співвідношення чисельності зайнятих на малих підприємствах за основними видами економічної діяльності, (%)

	Роки				
	2006	2007	2008	2009	2010
Загальна кількість зайнятих на МП.....	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
в тому числі – на МП:					
промисловості.....	23,5	23,5	22,1	22,3	22,6
сільського господарства.....	7,6	5,8	6,1	6,0	5,7
будівництва.....	14,6	16,0	16,2	16,2	15,7
транспорту і зв'язку.....	4,1	4,4	4,6	4,7	4,8
торгівлі.....	25,2	24,2	24,2	23,5	23,9
інших видів економічної діяльності.....	25,0	26,1	26,8	27,3	27,3

Специфікою організації діяльності МП Івано-Франківщини з врахуванням всього вищесказаного є передусім те, що питома вага зайнятих на підприємствах вказаного виду в промисловості і в такій же мірі, - в сільському господарстві значно перевищує їх місце в відповідних загальних обсягах виробництва. Якщо чисельність зайнятих відноситься до екстенсивних факторів зростання виробництва, то виробіток продукції на 1 працюючого – до інтенсивних, що обумовлює особливу актуальність аналізу останнього. На МП Івано-Франківщини його рівень характеризується таким:

Таблиця 4

Виробіток продукції (робіт, послуг) на 1 зайнятого на малих підприємствах за основними видами економічної діяльності, (тис. грн)

	Роки				
	2006	2007	2008	2009	2010
В середньому по МП.....	8,7	11,1	12,6	12,8	13,7
в тому числі – на МП:					
промисловості.....	4,7	5,9	6,8	7,6	8,5
сільського господарства.....	1,8	3,2	3,9	5,9	5,6
будівництва.....	5,2	8,1	9,3	8,5	8,9
транспорту і зв'язку.....	4,8	6,4	8,4	9,7	11,1
торгівлі.....	22,9	28,3	31,6	30,7	32,4
інших видів економічної діяльності.....	7,9	12,4	13,8	14,5	16,9

Перший, найбільш узагальнюючий, висновок: як в цілому по МП Івано-Франківської області, так і в розрізі всіх їх найважливіших складових за період 2006-2010 роки досить чітко прослідковувалася тенденція зростання величини виробітку на 1 зайнятого, причому, що цікаво, найвищими темпи зростання були саме на МП сільського господарства – з 1,8 тис. грн. у 2006 році до 8,6 тис. грн. у 2010-у, тобто в 4,8 раза. Ми схильні пов'язувати цей факт у відомому розумінні зокрема з тим, що за останні роки на Івано-Франківщині особливо стрімко розвиваються сільськогосподарські підприємства, розширюється сфера їхньої діяльності, суттєво

зросла їх питома в загальних обсягах сільськогосподарського виробництва. Очевидно, це взаємопов'язано і взаємообумовлено.

По-друге, окремо варто виділити, мабуть, те, що з МП усіх основних видів економічної діяльності найвищий рівень виробітку на 1 зайнятого був саме в торгівлі: він, наприклад, в 3,8 раза вищий, ніж на МП промисловості, сільського господарства чи будівництва. Пояснення цьому, на наш погляд, слід шукати не так в ступені інтенсифікації праці на МП зазначених видів економічної діяльності, як в особливостях державної політики по підтримці розвитку малого підприємництва, в першу чергу в плані регламентації ціноутворення, а також, мабуть, в специфіці організації виробництва в цілому по народногосподарському комплексі Івано-Франківської області. В сказаному, найбільш ймовірно, криється і причина того, що рівень виробітку на 1 працюючого на МП промисловості, сільського господарства і будівництва був практично однаковим – відповідно 8,5 тис. грн., 8,6 тис. грн., 8,9 тис. грн. у 2010 році.

Такі найважливіші, мабуть, характеристики організації, динаміки розвитку малого підприємництва на Івано-Франківщині в сучасних умовах.

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Свистун І.В., ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна*

Якість відноситься до категорії складних і динамічних понять. Об'єктами, якість яких можна оцінити, є не лише продукція або послуги, але і весь комплекс понять виробничо-збутової сфери. Динамічність категорії якість полягає в тому, що вимоги до продукції і послуг, сподівання від них змінюються дуже швидко. Те, що сьогодні є відповідним, завтра застаріває, стає недостатнім для задоволення потреб покупця, тобто, недостатньої якості, тому тема управління якістю на підприємствах є дуже актуальною. Управління якістю охоплює частину функцій управління, направлених на досягнення цілей в області якості. Цілі в області якості передбачають створення на підприємстві умов, в яких можливо контролювати, регулювати якість, забезпечувати відповідність прийнятим вимогам і гнучко змінювати встановлені вимоги.

При побудові системи управління якістю переслідуються мета організаційного об'єднання усіх управлінських функцій, від реалізації яких залежить забезпечення і підвищення якості. В рамках структур такого типу координуються усі роботи, пов'язані з дослідженнями, розробками і освоєнням нової продукції, підвищенням продуктивності праці, ефективності виробництва і якості. Такі структурні схеми дозволяють створювати організаційні умови для об'єднання зусиль всього персоналу по підвищенню економічних та виробничих показників діяльності усієї компанії. Фірмі, у складі якої знаходиться до десяти чоловік, для досягнення цілей в області якості, досить просто забезпечити координацію дій всього персоналу, чіткість виконання всіх процедур і процесів. Фірмі з великою кількістю співробітників необхідне формалізоване визначення обов'язків і відповідальності в області якості на рівні співробітників, підрозділів і підприємства в цілому. Дослідження за оцінкою ефективності розробки і впровадження систем якості були проведені однією з провідних сертифікаційних фірм світу - організацією Ллойд Регістр. Під час досліджень аналізувалися економічні показники діяльності 222 підприємств машинобудівного профілю, що упровадили і сертифікували свої системи якості. Дослідження проводилися по групах – малі, середні і великі компанії. Загальний висновок, зроблений Ллойд Регістром: підприємства, що упровадили систему якості у 2-3 рази ефективніші в порівнянні з конкурентами, що не використовують систему якості.

Обов'язковою умовою динамічного розвитку організації є створення керівництвом програми поліпшення якості в результаті аналізу стану системи якості. Для цього необхідно проводити регулярний (зазвичай щорічний) аналіз з боку вищого керівництва системи якості і її відповідності політиці в області якості. Підприємству необхідно розробити річний календарний графік аудиту системи якості, який затверджує керівник. Календарний графік повинен відображати які пункти стандарту перевіряються, і якими організаційними структурами здійснюватиметься перевірка, а також які перевірки проводитимуться, і хто з аудиторів їх проводитиме. Внутрішні аудити націлені не лише на виявлення недоліків, але і на постійне