

Щоб забезпечити ефективне управління інвестиційною діяльністю, банк повинен:

- спрямовувати дії банківського інвестиційного менеджменту на конкретні цілі інвестування, які ставить перед собою банк;

- дотримуватись тісного взаємозв'язку із загальною системою банківського менеджменту в цілому та з окремими функціональними підрозділами;

- визначати та формулювати цілі банківського інвестиційного менеджменту відповідно до видів та об'єктів інвестування;

- дотримуватись єдності кредитної політики і інвестиційної стратегії;

- коригувати методи інвестиційного менеджменту, якщо відбулись зміни в економічному чи політичному середовищі;

- узгоджувати та коригувати інвестиційні цілі, результати інвестиційної діяльності банку і способи їх досягнення;

- здійснювати інвестиційний менеджмент послідовно;

- приділяти належну увагу щодо підбору висококваліфікованих кадрів;

- оцінювати зовнішнє інвестиційне середовище.

У процесі інвестиційної діяльності ефективна реалізація даних положень дозволить забезпечити фінансову стабільність і ліквідність банку.

В умовах нестабільного економічного середовища, політичної ситуації, недосконалої законодавчої бази надзвичайно важливого значення для здійснення банком ефективної інвестиційної діяльності набуває система інвестиційного менеджменту банку. Чітка і врегульована система дасть можливість значно знизити або навіть повністю запобігти втрат за інвестиційними операціями.

Безбожний В. Л.,

аспірант кафедри менеджменту

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля,

ФУНКЦІОНАЛЬНІ СКЛАДОВІ КОМПЛЕКСУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток ринкових умов в Україні пов'язаний з посиленням конкуренції, невизначеністю та ризиком, що виникають в процесі господарювання й ускладнюють вирішення управлінських задач. При цьому особливого значення набуває підвищення

ефективності взаємодії підприємства із інституційним оточенням з одночасним врахуванням власних інтересів з інтересами суб'єктів взаємодії. Стале функціонування, розвиток потенціалу підприємства в ринкових умовах господарювання висуває певні вимоги до рівня захищеності всього спектру інтересів підприємства в процесі взаємодії як із інституційним оточенням, так й у внутрішній сфері. Суттєвий вплив на стан та перспективи розвитку діяльності підприємства має відіграти створення та функціонування комплексу соціально-економічної безпеки підприємства.

Відповідно до сучасних умов функціонування підприємства, соціально-економічну безпеку підприємства тлумачать як міру гармонізації в часі та просторі соціально-економічних інтересів підприємства із суб'єктами взаємодії інституційного оточення та внутрішньої сфери функціонування. З економічної точки зору гармонізацію визначають як процес взаємного узгодження, зведення до системи, уніфікацію, координування, упорядкування, забезпечення взаємної відповідності економічних інтересів, процесів та відносин, подолання невиправданих розбіжностей (відмінностей), що виникають по горизонталі, які можуть створити уяву про нерівність становища суб'єктів економічних відносин.

Діяльність підприємства являє собою певну систему дій, в якій основним фактором функціонування та розвитку виступає певний набір цілей. Проте діяльність підприємства не виступає статично однорідною та нероздільною категорією, а складається з певних підсистем. Кожну підсистему діяльності підприємства розглядається як окрема цілісна систему зі своїми підсистемами більш нижчого рівня, кожній з яких притаманний специфічний набір функцій по досягненню цілей. З іншої точки зору, ціль функціонування підприємства характеризується певним комплексом цілей у чітко обумовленій ієрархічній послідовності та співпідпорядкованості. Враховуючи складність та багатогранність цілей та безпосередньо діяльності підприємства, розгляд соціально-економічної безпеки підприємства має носити комплексний характер.

Використовуючи функціональний підхід до діяльності підприємства та окремі функціональні підсистеми, що найчастіше виокремлюють, а також підсистеми, що сформовані в результаті взаємодії з інституційним оточенням можна визначити функціональні складові соціально-економічної безпеки підприємства (рис. 1).

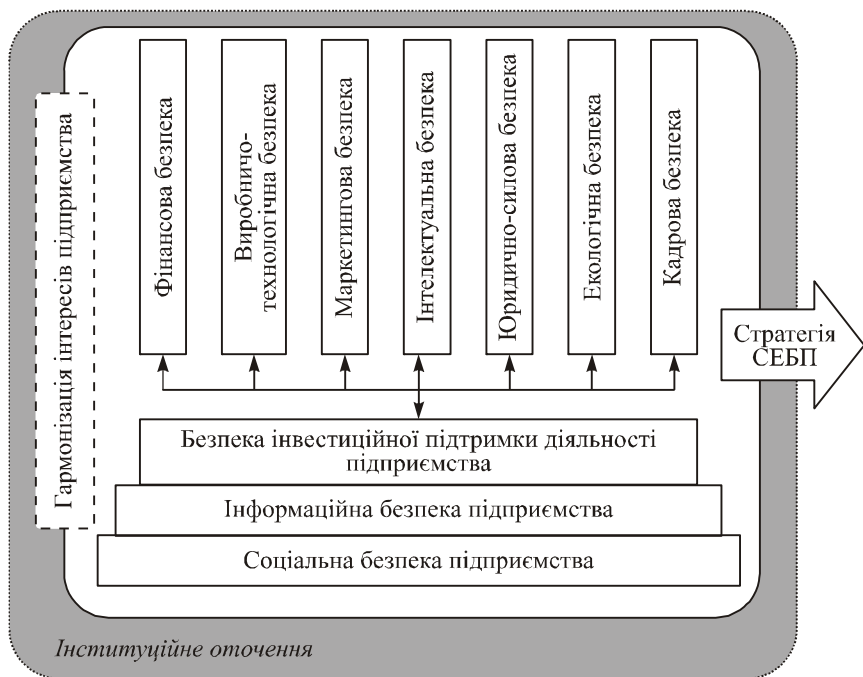


Рис. 1 Функціональні складові комплексу соціально-економічної безпеки підприємства

Три функціональні блоки у комплексі соціально-економічної безпеки підприємства виокремлено (рис. 1), як блоки інших рівнів. Це не випадково, бо ці блоки можна вважати певним фундаментом підтримки інших складових та сполучною ланкою у єдиному комплексі взаємодії. Так кожний з заходів по забезпеченню соціально-економічної безпеки підприємства вимагатиме надходжень інвестиційних ресурсів як за рахунок власних джерел фінансування, так й залучених або кредитних. Тому безпека інвестиційного забезпечення пов'язана із надійністю надходження в строк та у повному обсязі інвестиційних ресурсів, формуванням портфеля джерел інвестування з метою запобігання високої залежності власного підприємства.

Інформація за умов ринку є найголовнішим ресурсом та основою взаємодії компонентів системи, формування стартових позицій, перспектив розвитку підприємства та зовнішнього середовища. Загрози є чинниками, що ускладнюють чи унеможливають реалізацію соціально-економічних інтересів підприємства, перешкоджають досягненню цілей суб'єкта господарської діяльності. Визначити стан та рівень

загроз неможливо без відповідного інформаційного забезпечення. Тому процес своєчасного, необхідного та достовірного інформаційного забезпечення та недопущення витоків власної господарсько-значущої інформації є важливим блоком комплексу соціально-економічної безпеки підприємства.

Людський чинник є найбільш непередбачуваним та найбільш впливовим на діяльність підприємства. А саме й головна ціль діяльності будь-якої економічної системи є задоволення потреб людини за рахунок використання обмежених ресурсів. Важливою складовою забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є гармонізація інтересів кожного працівника підприємства із інтересами діяльності підприємства, направлення людського потенціалу підприємства на досягнення визначених цілей функціонування підприємства.

Отже, основним вектором гармонізації та підпорядкування підсистем управління підприємством є формування комплексу забезпечення його соціально-економічної безпеки, функціональні складові якого перебувають у стані постійного ускладнення та розвитку.

Інтенсивний розвиток технологій та розширення можливостей зв'язку, зростання попиту з боку різних категорій споживачів та їхніх вимог до якості послуг, посилення конкуренції на ринку інфокомунікаційних послуг обумовлюють суттєву мінливість умов, в яких працюють телекомунікаційні компанії. Невизначеність виникає також у зв'язку із доволі частими непередбачуваними змінами тарифів на енергоресурси, умов ліцензування, податкових нормативів тощо.

Це істотно ускладнює не тільки процес стратегічного планування, а й процес поточного планування діяльності компанії.

Відома й найбільш поширена у практиці вертикально-інтегрованих компаній технологія поточного планування — бюджетування передбачає наступні способи протидії невизначеності: варіантний розрахунок поточного плану та можливість його перерахунку у разі зміни вихідних умов [1].

Як перший так і другий способи в компаніях з багаторівневою структурою управління лінійно-функціонального типу зазвичай не використовуються, бо потребують великої кількості розрахунків.

З нашої точки зору, більш привабливим є інший підхід — індикативно-директивне планування.

У практиці планового управління економічними системами розрізняють два крайніх підходи — директивний і індикативний [2]. Важелем у першому випадку виступає влада, у другому — гроші. На підприємстві владні важелі охоплюють обов'язкові завдання, оформлені у вигляді наказів і розпоряджень його керівників, а індикативні виступають у вигляді цільових показників і

нормативів, відповідно до яких формуються фонди економічного стимулювання виробничих колективів і доход окремих працівників. Виходячи з кінцевої мети планування — визначення конкретних завдань виробничим колективам і надання у їхнє розпорядження необхідних ресурсів, бажаним було б директивне планування. Але відсутність повної достовірної інформації про зовнішні й внутрішні умови функціонування підприємства у майбутньому є причиною того, що в умовах ринкової економіки директивне планування доцільно застосовувати у сполученні з індикативним.

У процесі внутрішньозаводського планування рішення поточного плану підприємства знаходять конкретний вираз в обсягах продукції (робіт), які необхідно виробити окремим підрозділам до визначеного терміну, а також у виділених кожному з них матеріально-речовинних, трудових і фінансових ресурсах. При цьому поточний план з індикативного перетворюється в директивний. Таким чином, у циклі поточного планування доцільно виділити директивний підцикл.

Директивний підцикл — це частина циклу поточного плану на яку поточнюються його показники з урахуванням інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства та встановлюється група директивних показників, обов'язкових для виконання окремими підрозділами. Призначення директивних показників — визначити необхідні (а не бажані) результати діяльності і реальні витрати ресурсів по кожному підрозділу, забезпечивши, тим самим, можливість контролю за виконанням поточного плану і регулювання діяльності підприємства його керівниками.

Значну проблему складає при цьому дотримання вимог принципу ситуативності [3]. Це пов'язано з тим, що по об'єктивних причинах в багатьох структурних підрозділах телекомунікаційної компанії достовірна інформація, а значить і реальний план діяльності можуть бути подані на дуже нетривалий період (добу, тиждень).

Вибір таких коротких періодів у якості директивного підциклу істотно ускладнить процес поточного планування, зробить його громіздким і трудомістким, що буде суперечити принципу економічності [3].

Практичне рішення цієї проблеми бачиться в ешелонуванні поточного плану з його одночасною конкретизацією (деталізацією).

Конкретизація планів та їхнє перетворення із індикативних в директивні є способом подолання невизначеності майбутнього в процесі планування, що відповідає принципам безперервності, економічності і ситуативності. В ході виконання планів викорис-

товується інший спосіб — їхнє корегування, тобто зміна завдань і перерозподіл ресурсів, що забезпечує дотримання принципу зворотного зв'язку [3].

Для цього доцільно директивний підцикл розподілити на окремі кроки, під час яких здійснюватиметься контроль і, при необхідності — корегування планів. У такий спосіб реалізується управління за відхиленнями.

Крок поточного планування можна визначити як проміжок часу, кратний підциклу, після закінчення якого здійснюється контроль і вносяться корективи в плани взаємодіючих підрозділів, а також, при необхідності, у поточний план підприємства. Цим самим забезпечується координація діяльності підрозділів.

Література :

1. Хруцкий В. Е., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 464 с.
2. Беседин В. Создание, становление и трансформация системы планирования в Украине, // Экономика Украины, 2002. — №4, с. 4—10, №5 с. 4—9.
3. Богатирьов А. М., Бутенко А. І., Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринку: Монографія. — Одеса: ІПРЕД НАН України, 2003. — 274с.

Богатирьов А. М.,
канд. екон. наук, доц., професор
кафедри менеджменту та маркетингу
Одеської національної академії зв'язку ім. О. С. Попова

Тимошенко О. В.,
провідний економіст з планування
відділу бізнес-планування ВАТ «Укртелеком»

ПОТОЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛІВ КОМПАНІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Інтенсивний розвиток технологій та розширення можливостей зв'язку, зростання попиту з боку різних категорій споживачів та їхніх вимог до якості послуг, посилення конкуренції на ринку інформаційних послуг обумовлюють суттєву мінливість умов, в яких працюють телекомунікаційні компанії. Невизначеність