

Зважаючи на сутність категорії “мотиваційне ядро”, а також на зміст та функціональне призначення стратегічних карт, пропонуємо забезпечувати формування стратегічних цілей перспективи “Навчання і зростання” стратегічної карти на його основі. Таким чином, мотиваційне ядро доповнюватиме аналітичний інструментарій стратегічного управління підприємством. Для цього можна використати такий порядок: визначення мети і завдань дослідження мотиваційного ядра та формування на його основі стратегічних цілей блоку “Навчання/зростання” стратегічної карти; інформаційне забезпечення дослідження; інтерв’ювання працівників підприємств та опитування інших представників зацікавлених груп; узагальнення результатів інтерв’ювання, визначення (формування груп) мотивів працівників; розрахунок відсоткового відношення (частки) згадувань про кожний із мотивів серед працівників підприємства, що підлягали опитуванню; формування мотиваційного ядра працівників підприємства; визначення стратегічних цілей блоку “Навчання/зростання” стратегічної карти.

### Література

1. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: Підручник. Вид. 2-ге, вип. і доп.* / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник – К.: „Академвидав”, 2007. – 464 с., 2. Кравівіна Г. О. *Проблеми оптимізації мотиваційного та інноваційного потенціалу персоналу діяльності туристичного типу* / Г. О. Кравівіна, Д. Г. Багдасарова // *Вісник економічної науки України* . - 2014. - № 1. - С. 70-73, 3. Kaplan R.S., Norton D.P. *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System* // *Harvard Business Review*. - 1996. - Vol.74. - №1, P.75-85.

**Михалик М.В.,**

студ. гр. ОП-24,

Національний університет “Львівська політехніка”.

Науковий керівник – Ясінська А.І.,

к.е.н., доцент кафедри обліку та аналізу

### МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

З метою розвинення та удосконалення потужностей і технологій, в умовах обмежених ресурсів, зокрема: фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних, інноваційних, управлінський персонал підприємства акцентує свою увагу на залучення додаткових коштів від інвесторів. Адже саме на підставі інвестиційних накопичень можна сформулювати прогноз на отриманні позитивних фінансових результатів діяльності підприємства.

Варто виділити і той момент, що в ході реалізації підприємницького

проекту нерідко виникають несприятливі ситуації та наслідки, які передбачити в повному обсязі практично неможливо, і саме тому варто звернути особливу увагу у дослідженні ризиків, які можуть виникати, і безпосередньо впливати на реалізацію проектів. Під “інвестиційним ризиком” розуміють потенційну можливість недосягнення запланованих цілей інвестування (у вигляді прибутку або соціального ефекту) і в результаті непередбачених втрат коштів і отримання грошових збитків або прибутку, але менших, ніж планувалося, розмірів [1]. Крім того, у несприятливих випадках для підприємства, рівень довіри і позитивних відгуків про управлінський персонал різко зменшується, адже прорахунок виникнення форс-мажорних обставин являється основним завданням перед впровадженням нового проекту. Саме тому, для збереження репутації привабливого інвестиційного клімату підприємства, управлінській ланці слід апробовувати методи, які ефективно зможуть визначити рівень інвестиційного ризику.

Перш за все, варто здійснити якісний розподіл ризику в процесі якого приймається рішення про встановлення або розширення специфічних бар'єрів для залучення тих інвесторів, які економічно вигідні підприємству і готові прийняти певну частку ризику на себе. Крім того, на нашу думку, необхідно також зосередити увагу на тому, що не слід перекладати велику частину відповідальності, оскільки досвідчені інвестори можуть засумніватись в доцільності капіталовкладень і розірвати зв'язки. Тому управлінському персоналу варто проявити гнучкість перед потенційними учасниками проекту.

Наступний крок - встановлення ділових стосунків із страховою компанією, що відповідатиме в межах майнового страхування і страхування від нещасних випадків. Протягом 2016-2017 років на території України зустрічаються випадки, коли підприємства перестраховують інтелектуальні здобутки, а також патенти, що закріплені за певними працівниками компанії. Найбільш ефективним способом зменшення інвестиційних ризиків є створення резервів для покриття витрат, які позапланово можуть виникнути в процесі основної діяльності підприємства. Тому, основне завдання учасників проекту полягатиме у раціональному визначенні розміру і структури резервного фонду для покриття витрат. Варто відзначити, що підприємці західних країн все частіше застосовують процедуру Дью ділідженс, що полягає у всебічній оцінці і аналізі діяльності підприємства з погляду фінансових аналітиків, юристів і аудиторів. На підґрунті внутрішніх документів і особливостей тієї галузі, до якої належить підприємство, визначається зона ризику на поточний рік. Встановлюються критичні точки та межі, відповідно до яких приймається конкретне управлінське рішення. Згідно цього формуються три можливих варіанти дій (табл.).

**Шкала оцінки ризиків [2]**

| Імовірність       | Ступінь важкості шкоди |             |                 |
|-------------------|------------------------|-------------|-----------------|
|                   | Помірна                | Середня     | Крайня          |
| Вкрай неімовірний | Дуже легкий 1          | Невеликий 2 | Середній 3      |
| Імовірний         | Невеликий 2            | Середній 3  | Високий 4       |
| Високо ймовірний  | Середній 3             | Високий 4   | Вкрай високий 5 |

Крім вище перелічених дій, в країнах Європи у 2017 році на 43% зросла тенденція серед управлінського персоналу щодо застосування ряду найбільш дешевих чи швидко здійснених напрямів удосконалень, виконання яких кваліфікується як тимчасова платформа. А в подальшому розглядаються більш вагомні рішення щодо змін і коригувань діяльності підприємства в цілому.

### **Література**

1.Щукін Б.М. *Інвестування: курс лекцій* / Б.М. Щукін.- Київ: МАУП, 2014 - 216 с. 2. *Економічні ризики : навч. посіб.* / Г.О. Жовніренко / за ред. Григор'єва Л.В., Чупахіна Н.А. - Донецьк: Донецький інститут залізничного транспорту, "ДонІЗТ", 2011 – 141 с. 3.Барташевська Ю.М.. *Вибір методів мінімізації інвестиційного ризику* / Ю.М. Барташевська // *Економічний нобелівський вісник.* - 2014.- №1.- С.29-34.

**Пшик-Ковальська О.О.,**

к.е.н., доц. кафедри менеджменту  
та міжнародного підприємництва,

**Мірзосєва Д.Р.,**

студ. гр. МА-34,

Національний університет "Львівська політехніка"

### **АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Підвищення конкурентоспроможності підприємства – складний процес, який потребує використання інструментів, які враховують як спеціалізацію окремого підприємства, так і рівень економічного розвитку та фази ділового циклу, у якій знаходиться країна. Одним із перших науковців питання конкурентоспроможності розглянув М. Портер у праці "Конкурентні стратегії: техніка аналізу галузей та конкурентів" [1], що стало основою для подальших досліджень цієї тематики. Сучасні українські автори ґрунтовно розглядають