

На практиці підприємством можуть бути використані такі загальновідомі види цінової політики:

1) проникнення – характеризує порівняно низькі ціни, що робить можливим проникнення фірми на нові ринки, створення достатнього попиту;

2) "знімання вершків" – використовується щодо товарів, які належать до категорії модних новинок. Вона характеризується максимально високими цінами під час виведення на ринок нового продукту;

3) престижних цін – це високі ціни на товари справді високої якості;

4) традиційного ціноутворення – полягає в орієнтації на ті традиції, які існують на ринку щодо рівня цін на ту чи іншу продукцію;

5) диференціювання цін – це продаж того самого продукту різними покупцям за різними цінами;

6) послідовного проходження по сегментах ринку – використовується у міру насичення якогось сегмента даним товаром;

7) політика еластичних (гнучких) цін – передбачає швидку реакцію фірми на зміну співвідношень попиту і попонування на ринку;

8) стабільних цін – використовується, як правило, для товарів масового попиту, коли ціни на них залишаються стабільними тривалий час;

9) поступового зниження цін – характеризується відносно високими цінами під час виведення на ринок нового продукту, а з переходом його на етап зростання – поступовим зниженням ціни;

10) виживання – головною метою є залишитись у бізнесі, а тому товар продають за низькими цінами або навіть зі збитками. Головне – дочекатися зміни ситуації на краще [4, с. 172].

Цінова політика підприємства може орієнтуватися на витрати, властивості товару, попит, сегменти і кон-

курентів, а це означає, що ціна повинна використовуватися як засіб пристосування товару до умов ринку.

**Висновки.** Таким чином, розглядати цінову політику фірми слід лише у взаємозв'язку з тими завданнями, які загалом ставить перед собою фірма. Перш за все, необхідно ґрунтуватися на рекомендованих принципах формування цінової політики, потім вирішити, які саме цілі фірма намагається досягти за допомогою конкретного товару й чим чіткіше уявлення про них, тим легше встановити ціну. Крім того, важливо супроводжувати весь цей процес своєчасними обґрунтованими управлінськими рішеннями і забезпечити контроль як за їх виконанням, так і за реалізацією цінової політики.

**Перспективи подальших розробок у цьому напрямку.** Проблеми, які існують на даний час в сфері ціноутворення знижують як ефективність діяльності підприємства загалом, так і дієвість цінової політики зокрема. Тому, подальшого дослідження і вирішення потребують такі питання як: забезпечення відповідності цінової політики загальній політиці розвитку підприємства; формування економічно обґрунтованої цінової політики з урахуванням невизначеності, що притаманна ринковій системі господарювання; створення комплексної системи оцінки ефективності цінової політики на відповідному етапі розвитку підприємства.

1. *Базиліук А. В.* Особливості ринкового ціноутворення в Україні в контексті реформування економічних відносин та майнових прав власників / *А. В. Базиліук* // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 4. 2. *Дугіна С. І.* Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / *С. І. Дугіна*. – К., 2005. 3. *Крамаренко Г. О.* Ціноутворення в умовах ринкових реформ / *Г. О. Крамаренко* // Фінанси України. – 2005. – № 4. 4. *Святненко В. Ю.* Промисловий маркетинг : навч. посіб. / *В. Ю. Святненко*. – К., 2001. 5. *Шкварчук Л. О.* Ціноутворення : підруч. / *Л. О. Шкварчук*. – К., 2006.

Надійшла до редколегії 17.09.2010

Т. Білорус, канд. екон. наук, доц.

## СОЦІАЛЬНА ПАСПОРТИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розкрито необхідність процесу проведення соціальної паспортизації в сучасних умовах господарювання підприємств. Особливу увагу зосереджено на розробці документу "Паспорт кадрового потенціалу підприємства" та характеристикі його розділів.*

*This article will discuss the need for social certification process especially in the modern business environment of enterprises. Particular attention will be focused on development of the document «Passport human resources company» and the characteristics of its parts.*

**Постановка проблеми.** Для прийняття управлінських рішень необхідною є інформація. Значна частина інформації, яка збирається та опрацьовується українськими підприємствами (згідно з анкетним опитуванням), має описово-історичний характер і стосується минулої діяльності. Для того, щоб бути корисною для процесу прийняття управлінських рішень, інформація повинна фокусуватися на тих аспектах, що найбільше впливають на рівень та розвиток персоналу підприємства.

Інформаційне забезпечення системи управління персоналом являє собою сукупність реалізованих рішень з обсягу, розміщення та форм організації інформації, яка циркулює в системі управління при її функціонуванні. Воно включає оперативну інформацію, нормативно-довідкову інформацію, класифікатори техніко-економічної інформації та системи документів (уніфікованих та спеціальних).

Проблеми отримання та переробки інформації мають велике значення для аналізу трудових відносин усередині підприємства. Без повної інформаційної картини стану кадрового потенціалу як складної соціально-економічної системи процес створення

ефективної системи формування та управління персоналом не отримає свого логічного завершення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Паспорт кадрового потенціалу підприємства має розроблятися з метою створення реальних інформаційних передумов для посилення стратегічних планів соціального розвитку, а також проведення ефективних соціологічних досліджень на підприємстві. Цей документ має стати невід'ємною складовою загального паспорту підприємства й акумулювати дані. Які дозволяють оцінити рівень використання та якість наявних трудових ресурсів і умов щодо соціального розвитку підприємства, а також вирішувати завдання з урахуванням соціальних аспектів у плануванні фінансово-господарської діяльності підприємств [2].

Згідно із [1], термін "паспорт" має три значення:

– документ, що засвідчує особу, її громадянство;

– паспорт підприємства – документ виробничої структури підприємства, що містить дані про основні виробничі засоби, виробничі потужності, організаційно-технічний рівень, спеціалізацію виробництва та інші техніко-економічні показники;

– технічний паспорт транспортних засобів, технічного і технологічного обладнання, побутової техніки, що містить дані щодо призначення цих засобів, їх технічні та експлуатаційні параметри, правила користування і здійснення профілактики, дотримання техніки безпеки при експлуатації.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Труднощами, які виявляються в процесі аналізу персоналу, є визначення типу інформації, яку необхідно зібрати та опрацювати. Пропозиції у цій галузі, що існують нині, є мало ефективними для практичної діяльності та представляють собою розробки загальнометодологічного характеру. Проблема інформації витікає з ключової проблеми відсутності документу, що містить інформацію не тільки про стан і структуру персоналу, але й про ефективність його використання, витрати на формування, утримання та розвиток. Ця інформація стане базою для прийняття рішень стосовно управління персоналом та його аналізу на конкретному підприємстві.

**Формулювання завдань та цілей статті.** З метою забезпечення об'єктивності та оперативності діагностики рівня кадрового потенціалу та його розвитку, на нашу думку, у практику діяльності підприємств необхідно запровадити процедуру соціальної паспортизації. Найбільш вдалою назвою запропонованого до впровадження документу вважаємо "Паспорт кадрового потенціалу підприємства", адже зміст терміну "паспорт" найбільш точно характеризує наповненість документу, що потребує розробки.

**Виклад основного матеріалу.** Паспорт кадрового потенціалу підприємства – це документ, що містить дані про структуру кадрового потенціалу підприємства, характеристику його складових, чинники його формування, характеристику ефективності його використання, утримання та розвитку.

За сучасних умов структура паспорту кадрового потенціалу підприємства може включати такі розділи:

- соціальна структура персоналу підприємства;
- кадровий потенціал, його стан та характеристика складових;
- розвиток кадрового потенціалу підприємства;
- умови та охорона праці персоналу підприємства;
- трудова дисципліна;
- компенсаційний та соціальний пакет підприємства;
- соціальна інфраструктура підприємства;
- ефективність використання персоналу підприємства.

Отже, перший розділ запропонованого документу "Соціальна структура підприємства" містить інформацію про загальну чисельність персоналу, його статеву-вікову структуру та структуру персоналу за рівнем освіти, категоріями, розрядами, а також показники плинності персоналу.

Другий розділ "Кадровий потенціал, його стан та характеристика складових" дає можливість ознайомитися з показниками (склад яких визначається особливостями сфери діяльності конкретного підприємства, його розмірами, спеціалізацією тощо) такими як: рівень професіоналізму працівників підприємства; рівень творчої активності, підприємницьких здібностей; наявність практичного досвіду; рівень задоволеності працею; рівень фізичних та інтелектуальних здібностей тощо.

Третій розділ "Розвиток кадрового потенціалу підприємства" передбачає наявність інформації про кількість

працівників, що пройшли професійне навчання, отримали суміжну професію, підвищили кваліфікацію; кількість осіб, що отримали посадове підвищення; суми витрат на професійний розвиток загалом по підприємству та в середньому на одного працюючого та ін.

Четвертий розділ "Умови та охорона праці персоналу підприємства" характеризує: забезпеченість підприємства побутовими приміщеннями для персоналу (гардеробні кімнати, душові, туалетні, кімнати релаксації (відпочинку), пункти харчування та медичного обслуговування); кількість робочих місць, що відповідають вимогам охорони праці і пройшли відповідну атестацію; чисельність персоналу зайнятого в нічних змінах, а також працюючого за гнучким графіком; чисельність персоналу травмованого на робочому місці та персоналу з професійним захворюванням; суми витрат на покращення умов праці та охорону праці персоналу підприємств.

П'ятий розділ "Трудова дисципліна" містить інформацію щодо втрат робочого часу через порушення трудової дисципліни, про кількість таких порушень, чисельність порушників, а також інформацію про причини порушень трудової дисципліни працівника підприємства.

Шостий розділ "Компенсаційний та соціальний пакет підприємства" набуває особливого значення в сучасних умовах господарювання, оскільки завданням керівництва підприємства є не лише формування конкурентного кадрового потенціалу, але і його утримання, що забезпечується саме цією складовою паспорту кадрового потенціалу підприємства. В цьому розділі відображена інформація за такими напрямками: фонд оплати праці персоналу, преміальний фонд та фонду доплат і надбавок; середньомісячний розмір заробітної плати за категоріями працюючих; суми витрат на медичне страхування й обслуговування персоналу та членів їх сімей; витрати на повну або часткову оплату відпочинку та санаторно-курортного лікування; допомога у покращенні житлових умов персоналу (надання кредитів тощо); оплата харчування персоналу, його відпочинку, забезпечення засобами мобільного зв'язку, компенсація транспортних витрат.

Необхідною передумовою реалізації кадрового потенціалу працівниками підприємства є відповідний рівень розвитку його соціальної інфраструктури, тому наступний розділ документу – "Соціальна інфраструктура підприємства" – в якому передбачено характеристику житлових умов персоналу, рівень забезпеченості його житлом, дитячими навчальними, медично-оздоровчими, культурно-просвітницькими, спортивно-оздоровчими закладами. Окрім зазначених характеристик варто також проаналізувати та відобразити у документі фонд розвитку соціальної інфраструктури підприємства, суми витрат фонду розвитку соціальної інфраструктури на одного працюючого; суми витрат на утримання власних та оплати послуг сторонніх закладів.

Останній восьмий розділ паспорту кадрового потенціалу підприємства містить інформацію про ефективність його використання як загалом, так і в розрізі окремих функціональних груп (управлінської, інженерно-технічної та інших фахівців, виробничих і допоміжних працівників підприємства).

Наочно запропонований документ може мати наступний вигляд (табл. 1).

Таблиця 1

Паспорт кадрового потенціалу підприємства

Показники	Од. вим.	На початок року	План	На кінець року	Зміна	
					абсол.	віднос.
Розділ 1. "Соціальна структура підприємства"						
.....						
.....						
Розділ 2. "Кадровий потенціал, його стан та характеристика складових"						
.....						
.....						
Розділ 3. "Розвиток кадрового потенціалу підприємства"						
.....						
.....						
Розділ 4. "Умови та охорона праці персоналу підприємства"						
.....						
.....						

Закінчення табл. 1

Розділ 5. "Трудова дисципліна"						
.....						
.....						
Розділ 6. "Компенсаційний та соціальний пакет підприємства"						
.....						
.....						
Розділ 7. "Соціальна інфраструктура підприємства"						
.....						
.....						
Розділ 8. "Ефективність використання персоналу підприємства"						
.....						
.....						

**Висновки.** Запропонований документ дозволить не тільки отримати всебічну характеристику соціальної складової підприємства у кількісних показниках, що буде представлена в одному документі, але й значно полегшити процес прийняття кадрових рішень керівниками підприємства та скоротити витрати часу на добір, аналіз і обробку необхідної інформації.

**Перспективи подальших розробок у цьому напрямку.** Уніфікація запропонованого документу для різних галузей господарювання та його впровадження у практику діяльності підприємств.

1. Скібінська З. М. Економіка та управління підприємством / З. М. Скібінська. – Л., 2005. 2. Сичова Н. В. Формування стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі / Н. В. Сичова // Вісник Київського національного торг.-економ. університету. – 2009. – № 3. 3. Боровик М. В. Формирование совокупности показателей, характеризующих социальное развитие предприятия / М. В. Боровик // Коммунальное хозяйство городов. – 2005. – Вып. № 61. 4. Водницька Н. В. Аналіз факторів, що впливають на регулювання соціально-трудова сфери підприємства / Н. В. Водницька // Наукові праці Донецького національного технічного університету. – Донецьк, 2007. – Вип. 31-3 (117).

Надійшла до редколегії 21.10.2010

К. Ковальська, канд. екон. наук, асист.

### СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ІНТЕРЕСІВ У КОРПОРАЦІЇ

*У статті досліджено сутність конфлікту інтересів у корпорації, його джерела та основні наслідки. Обґрунтовано необхідність управління конфліктами інтересів та визначено основні його інструменти.*

*The article deals with the problem of interest's conflict, its sources and the main consequences. The necessity of corporate conflicts' governance is grounded and the main tools of it are determined.*

**Постановка проблеми.** Дослідження зумовлене об'єктивно існуючою необхідністю вирішення проблемних питань підвищення ефективності та результативності функціонування акціонерних товариств (АТ) в Україні. У діяльності цих підприємств є низка гострих суперечностей, зумовлених розбіжностями інтересів і стратегічного бачення напрямків та інструментів розвитку їх потенціалу між основними групами стейкхолдерів. Подолання цього протистояння можливе через свідомо побудовану систему управління конфліктами інтересів, які стали характерною ознакою функціонування АТ України й нині продовжують негативно позначатися на ефективності їх діяльності. Така система управління сприятиме використанню підприємствами основних переваг корпоративної форми організації бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєві риси корпоративного підприємництва досліджені у відомих працях таких класиків світової соціально-економічної думки, як: А. Берлі, Т. Веблен, В. Зомбарт, Дж. Коммонс, Г. Мінз та ін. Добре відомі науковій громадськості результати численних досліджень українських економістів з проблематики трансформації державних підприємств у АТ. Предметом їх особливої уваги є загальні принципи та інституціональні основи функціонування пострадянських корпорацій (А. Бандурин, О. Вінник, А. Данельян, Л. Довгань, В. Євтушевський, В. Задохайло, О. Кібенко, Г. Козаченко, І. Малик, Г. Назарова, С. Пішпек, А. Черпак, З. Шершньова та ін.), а також питання конфлікту інтересів (В. Багацький, О. Воловик, О. Вінник, А. Гафтанюк, О. Мендрул, А. Педько, З. Шершньова, Н. Шуляк та ін.).

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Разом з тим, слід зазначити, що ключові для забезпечення високої ефективності АТ проблеми дослідження предметного змісту та механізмів управління конфліктами інтересів основних суб'єктів, причетних до формування та функціонування вітчизняних корпорацій, досліджені економістами недостатньо повно і ґрунтовно.

**Формулювання завдань та цілей статті.** Метою статті є узагальнення розглянутих у літературі теоретичних аспектів сутності конфлікту інтересів та розкриття особливостей управління конструктивно-конфліктною взаємодією інтересів основних стейкхолдерів корпорації.

**Виклад основного матеріалу.** В основі об'єднання капіталів власників у корпорацію лежить певний інтерес у результатах спільної діяльності, який є різним у кожній групі таких власників капіталів. Інтерес – це цілеспрямоване прагнення, потреба, яка обумовлена сукупністю соціально-економічних умов життя людини, вираження суспільного об'єктивного зв'язку між формами задоволення матеріальних і духовних потреб та умовами розвитку виробництва [1, с. 13]. Саме інтереси виступають рушійними силами розвитку корпоративного механізму. В АТ "взаємодія різних учасників корпоративних відносин базується на взаємодії їх інтересів" [2, с. 206].

Основним конфліктогеном у корпорації є невідповідність між інтересами акціонерів та менеджменту і рівнем їх задоволення за рахунок ресурсів АТ чи акціонерів. Мотивом вступання особи в корпоративний конфлікт є її прагнення як суб'єкта корпоративних правовідносин усунути деструкцію своїх інтересів, контролювати АТ та отримувати вигоди від здійснення такого контролю. Нормативними інтересами та очікуваннями акціонерів відносно діяльності корпорації (тобто такими, що визнаються і правовими, і неформальними нормами ділової поведінки нормальними, звичайними, соціально прийнятними) є прагнення зберегти життєздатність і забезпечити зростання економічного її потенціалу з метою збереження інвестованого капіталу, підвищення її ринкової вартості та одержання дивідендів. Домінуючі ж інтереси менеджменту – збереження та зміцнення свого владного статусу, одержання якомога більших як грошових, так і соціально престижних винагород і, зокрема, підвищення особистісного рейтингу на національному та міжна-