

**УПРАВЛІНСЬКА, ФІНАНСОВА
ТА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ НЕСТІЙКОЇ
ЕКОНОМІКИ**

МОНОГРАФІЯ

Дніпропетровськ
«Пороги»
2016

УДК 338.1:005.3
ББК У9(2)212

Рецензенти:

Ковальов Валерій Миколайович – д-р. екон. наук, професор, академік АЕН України, УНППІ Української інженерно-педагогічної академії

Петкова Леся Омелянівна – д-р. екон. наук, професор, Черкаський державний технічний університет

Череп Алла Василівна – д-р. екон. наук, професор, академік АЕН України, Запорізький національний університет

Головний редактор

Ковальчук Костянтин Федорович – д-р. екон. наук, професор, Національна металургійна академія України

Рекомендовано вченою радою Національної металургійної академії України (протокол № 3 від 28. 03.2016р.)

Управлінська, фінансова та маркетингова діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: монографія/ за заг. ред. К.Ф.Ковальчука – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. - 516 с.

ISBN 978-617-518-074-7

Монографія виконана в межах комплексної теми дослідження «Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм та форм власності» (державний реєстраційний номер 0107U001146) і розрахована на широке коло вітчизняних фахівців, науковців, державних службовців. Представлено результати досліджень вчених з питань теорії, методики та практики управлінської, фінансової та маркетингової діяльності підприємств в умовах нестійкої економіки.

УДК 338.1:005.3
ББК У9(2)212

ISBN 978-617-518-074-7

© Колектив авторів, 2016

ПЕРЕДМОВА

Дана монографія присвячена дослідженню питань, пов'язаних з управлінською, фінансовою та маркетинговою діяльністю підприємств в умовах нестійкої економіки. Вона виконана в межах теми дослідження *«Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм та форм власності»* (державний реєстраційний номер 0107U001146).

Ефективне функціонування бізнесу в умовах нестійкої економіки безпосередньо пов'язано з використанням нестандартних підходів не тільки у виробництві, а і в управлінні фінансами, персоналом, маркетингом. Необхідність розуміння місця управлінської діяльності у виході країни з кризи та дослідження перспектив її подальшого розвитку обумовлена значенням управлінської сфери для ефективного функціонування будь-якої сучасної держави. Результати досліджень, представлених в даній монографії, містять низку варіантів управління бізнес-процесами в умовах нестійкої економіки, а також позитивні приклади стабілізації цього процесу.

Монографія складається з передмови, семи розділів, кожен з яких присвячено дослідженню певної наукової проблеми, а також відомостей про колектив авторів.

В першому розділі *«Управління конкурентоспроможністю, санацією та реструктуризацією підприємств»* розкрито теоретичні основи управління конкурентоспроможністю та наведено резерви її підвищення для підприємств, представлено класифікатор елементарних циклів управління підприємством в умовах санації, запропоновано аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень щодо реструктуризації підприємств.

В другому розділі *«Теоретичні та методичні підходи до управління діяльністю підприємств АПК»* досліджено теоретичні, методичні аспекти та наведено пропозиції щодо диверсифікації, стратегічної адаптації до сучасних умов, економічної безпеки аграрних підприємств, можливості залучення ними кредитів.

В третьому розділі *«Сучасний стан та проблеми управління на підприємствах транспорту»* увага дослідників зосередилась на счасному механізмі господарювання, проблемах забезпечення розвитку, можливостях впровадження інвестування та

антикризового управління на підприємствах морського транспорту та авіапромислових підприємствах.

Дослідження науковців, представлені в четвертому розділі *«Новітні підходи в обліковому забезпеченні функціонуючих підприємств»*, включають нароби стосовно ролі облікової політики в умовах глобалізації, класифікації ризиків в обліковій системі, особливостей зведеної консолідованої фінансової звітності, а також статистичної і спеціальної звітності підприємств.

В п'ятому розділі *«Фінансова та інноваційна діяльність підприємств під час економічної кризи»* розглянуто значення фінансової безпеки для підприємства, наведено сучасні підходи в аналітичному забезпеченні дослідження фінансування підприємств, встановлено роль фінансової рівноваги в розвитку підприємств, розглянуто ризики інвестиційної діяльності, проаналізовано засади інноваційного розвитку підприємств, запропоновано сучасні підходи до формування страхових продуктів.

Шостий розділ *«Специфіка управління персоналом в умовах нестабільної економіки»* містить дороби науковців щодо управління процесами руху персоналу, впровадження коуч-технологій як ефективного інструмента управління персоналом в умовах нестійкої економіки, формування критеріїв оцінювання персоналу, впливу елементів ринку праці на забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів.

Сьомий, заключний розділ *«Маркетингові інструменти та технології як засіб розвитку підприємств у період кризових явищ в економіці»*, присвячено проблемам оцінки ефективності маркетингового управління на підприємстві, діагностиці маркетингової політики, пропозиціям щодо підвищення ефективності організації збутової діяльності, диверсифікації виробництва.

Повною мірою усвідомлюючи, що далеко не всі аспекти досліджуваної теми отримали в монографії всебічне відображення, а деякі положення й висновки можуть бути предметом наукової дискусії, маємо сподівання, що теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації, розроблені у даному дослідженні, будуть використовуватись практиками, науковцями, представниками влади.

5.9. Фінансові аспекти підтримки інноваційного розвитку промислових підприємств

Метою Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» є забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках. Відповідно до цього закону стратегічними пріоритетними напрямками на 2011–2021 роки є освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії; високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа - і суднобудування, озброєння та військової техніки; виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій; технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу; розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки тощо [1].

Незважаючи на заявлені державою цілі і завдання в сфері інновацій кількість інноваційно-активних промислових підприємств в Україні протягом останніх десяти років коливається на рівні 10–17%. А питома вага інноваційної продукції постійно знижується. Лише незначна частка промислових підприємств визначають своїм пріоритетом розробку нових продуктів та процесів як основу своєї конкурентної стратегії. Це може означати, що промислові підприємства характеризуються слабким фінансовим забезпеченням. Тому можна стверджувати, що сучасний розвиток інноваційної діяльності промислових підприємств в значній мірі визначається способами їх фінансової підтримки.

Для того, щоб отримати додатковий прибуток, підвищити свою конкурентоспроможність і ефективність господарської діяльності, інноваційна діяльність промислових підприємств вимагає фінансових вкладень.

Враховуючи особливості зовнішнього та внутрішнього управління та регулювання інноваційним розвитком

промислових підприємств, джерела фінансування їх інноваційної діяльності можуть бути різними.

До джерел фінансування інноваційної діяльності відносять: власні кошти підприємств, асигнування бюджетів усіх рівнів, іноземні інвестиції, а також акумульовані в формі фінансового капіталу тимчасово вільні кошти організацій і установ та заощадження населення.

На рис. 1 схематично представлені джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств.



Рисунок 1. Формування джерел фінансування інноваційного розвитку підприємств

Безперечним є той факт, що фінансування науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт промислових підприємств пов'язано, як правило, з державною підтримкою, що

є цілком правомірним в силу необхідності створення сприятливої економічної та правової сфери, формування відповідної інфраструктури, використання діючих фондів підтримки тощо [2, с. 74].

З іншого боку, аналіз структури джерел фінансування промислових підприємств не дозволяє розглядати державне фінансування як пріоритетне фінансування інноваційного розвитку підприємств.

Так, згідно представленої схеми на рис. 1 всі джерела фінансування інноваційно-інвестиційного капіталу промислових підприємств можна поділити на дві категорії:

1) залучені інвестиції, які не підлягають поверненню – це джерела фінансування, які утворюють власний капітал підприємства. До них відносяться:

– асигнування з бюджетів всіх рівнів, фондів підтримки підприємництва, які надаються на безоплатній основі;

– власні фінансові кошти підприємства, до яких належать зареєстрований капітал у вигляді внесених засновниками основних фондів та інших матеріальних цінностей, грошових коштів, прав на користування земельними ділянками та інших матеріальних прав; прибуток; амортизаційні відрахування; страхові відшкодування; кошти від продажу акцій, благодійні та інші внески тощо;

– іноземні інвестиції – фінансова або інша участь у зареєстрованому капіталі спільних підприємств, а також прями вкладення (в грошовій формі) міжнародних організацій і фінансових інститутів, держав, підприємств та організацій різних форм власності та приватних осіб на безоплатній основі;

2) залучені інвестиції (позикові кошти), які підлягають поверненню в чітко встановлений термін та з виплатою процентів за використання. До них відносяться банківські кредити, державні кредити, одержані на умовах повернення, кредити іноземних інвесторів, облігаційні позики, векселі та інші позичені кошти.

Розглянемо загальний процес фінансування інноваційного розвитку промислових підприємств згідно офіційних даних Державної служби статистики України [3; 4; 5].

Розмір фінансування інноваційної діяльності за різними можливими джерелами за період 2000–2014 рр. наведено в табл.1.

Таблиця 1

Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств України за період 2000–2014 рр.*

Рік	Загальна сума витрат, млн. грн.	У тому числі за рахунок коштів							
		власних		державного бюджету		іноземних інвесторів		інші джерела	
		Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
2000	1757,1	1399,3	79,64	7,7	0,44	133,1	7,57	217	12,35
2001	1971,4	1654	83,90	55,8	2,83	58,5	2,97	203,1	10,30
2002	3013,8	2141,8	71,07	45,5	1,51	264,1	8,76	562,4	18,66
2003	3059,8	2148,4	70,21	93	3,04	130	4,25	688,4	22,50
2004	4534,6	3501,5	77,22	63,4	1,40	112,4	2,48	857,3	18,91
2005	5751,6	5045,4	87,72	28,1	0,49	157,9	2,75	520,2	9,04
2006	6160,0	5211,4	84,60	114,4	1,86	176,2	2,86	658	10,68
2007	10850,9	7999,6	73,72	144,8	1,33	321,8	2,97	2384,7	21,98
2008	11994,2	7264	60,56	336,9	2,81	115,4	0,96	4277,9	35,67
2009	7949,9	5169,4	65,02	127	1,60	1512,9	19,03	1140,6	14,35
2010	8045,5	4775,2	59,35	87	1,08	2411,4	29,97	771,9	9,59
2011	14333,9	7585,6	52,92	149,2	1,04	56,9	0,40	6542,2	45,64
2012	11480,6	7335,9	63,90	224,3	1,95	994,8	8,67	2925,6	25,48
2013	9562,6	6973,4	72,92	24,7	0,26	1253,2	13,11	1311,3	13,71
2014	7695,9	6540,3	84,98	344,1	4,47	138,7	1,80	672,8	8,74

* складено авторами

Аналіз даних табл. 1 показує, що найбільшу частку у фінансуванні інноваційних процесів промислових підприємств займають власні кошти підприємств, які за 2000–2014 рр. зросли більше ніж у 4 рази. «Інші джерела» фінансування займають наступну позицію в структурі джерел фінансування промислових підприємств, які за досліджуваний період зросли у 3 рази і переважно складаються із джерел позикового капіталу. Загальна сума витрат на фінансування інноваційного розвитку на протязі 9 років (з 2000 по 2008 рр.) зростала, кризові явища в економіці спричинили зниження загальної суми фінансування і в 2014 році вона становила 7695,9 млн. грн, що у 4,38 разів більше від рівня 2000 року, але на 43,3 % менше від суми витрат в 2011 році. Частка коштів державного бюджету на фінансування

інноваційної діяльності промислових підприємств України за період 2000-2013 рр. становила найменшу величину.

В 2014 році обсяг такого фінансування значно зріс з 7,7 млн. грн у 2000 році до 344,1 млн. грн в 2014 році і становить 4,47 % від загальної суми витрат на фінансування інноваційної діяльності. Негативним моментом є зниження обсягів іноземних інвестицій в 2014 році в порівнянні з попередніми роками.

Отже, як видно з даних табл. 1, Україна відрізняється від більшості економічно розвинутих країн передусім недостатньою участю держави у фінансуванні та стимулюванні здійснення інноваційної діяльності. Така ситуація вимагає рішучих дій щодо зміни підходів в державному управлінні та регулюванні інноваційної діяльності в промисловому комплексі України.

Проаналізуємо обсяг державної фінансової підтримки інноваційної діяльності промислових підприємств за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів (табл. 2) [3; 4; 5].

Таблиця 2

Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності промислових підприємств*

Державна фінансова підтримка	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Всього	161430,5	100	241847,7	100	182324,6	100	349792,7	100
Державний бюджет	149169,4	92,4	224256,1	92,7	24659,6	13,5	344063,7	98,4
Місцевий бюджет	12261,1	7,6	17591,6	7,3	157665,0	86,5	5729,0	1,6

* складено авторами

Аналіз даних табл. 2 показує, що обсяг державної фінансової підтримки за 2011-2014 роки має нестабільний характер. Фінансова допомога, яку отримували промислові підприємства від центрального та місцевого бюджету в 2014 році у порівнянні з попередніми роками значно зросла, при чому 98,4% коштів складають кошти державного бюджету і лише 1,6% - кошти місцевого бюджету. Динаміка державної допомоги інноваційної діяльності промислових підприємств за 2013-2014 роки показує, що обсяг фінансування за рахунок коштів державного бюджету зріс майже в 14 разів. Допомога від

місцевих та регіональних органів влади скоротилася більше ніж у 27 разів.

Динаміка структури державної фінансової підтримки промисловим підприємствам України за 2011-2014 рр. наведена на рис. 2.

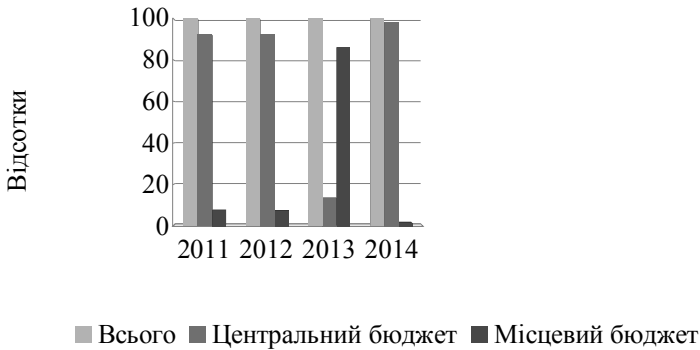


Рисунок 2. Структура державної фінансової підтримки промисловим підприємствам за 2011-2014 рр.

Фінансування інноваційної діяльності, пов'язаної з інноваціями, за рахунок бюджетних коштів здійснюється, переважно, відповідно до цілей і пріоритетів державної науково-технічної та інноваційної політики через різні державні фонди (наприклад, в Україні це Фонд підтримки малого інноваційного бізнесу, Український фонд підтримки підприємництва), також програми підтримки наукової, технологічної та інноваційної діяльності [6, с.10]. Разом з тим, державні програми інноваційного характеру не охоплюють всієї сукупності промислових видів діяльності.

Крім того вони реалізуються різними міністерствами та відомствами: Міністерством освіти і науки, Міністерством економічного розвитку і торгівлі, Міністерством палива і енергетики, а також різними державними комітетами, що мають свою сферу впливу на промислові види діяльності, серед яких космічна діяльність, ядерна енергетика тощо [7]. Слід зауважити, що на сьогодні відсутній механізму спільного фінансування

проектів, включених до різних державних програм за рахунок коштів підприємств, приватних інвесторів, бізнес-ангелів, або місцевих бюджетів. Відсутні програми, щодо створення нових підприємств, або комерціалізації інноваційних результатів.

Участь держави у фінансуванні інноваційної діяльності промислових підприємств безумовно, зміцнює внутрішні позиції та підвищує ринкову стійкість таких підприємств, проте вона невелика за розмірами і в основному спрямована в програмних документах на створення гарантійних і венчурних фондів, впровадження механізму спільного інвестування.

Враховуючи, що фінансові ресурси держави обмежені, постає завдання підтримки інноваційного розвитку бізнесом, із наданням цьому процесу інституціонального наповнення як у частині регуляторної політики, зокрема, шляхом розширення можливостей для залучення фінансових ресурсів, наприклад венчурного характеру, так і формування нових організацій інноваційного характеру, що працюють, зокрема або в тому числі, на основах державно-приватного партнерства, долаючи тим самим відставання України в цій сфері [7].

Венчурне фінансування інноваційної діяльності в усіх розвинених країнах зарекомендувало себе як один з найбільш дієвих інструментів промислового освоєння нової техніки і технологій, посилення конкурентних позицій товаровиробників на внутрішніх та зовнішніх ринках, зниження індивідуальних ризиків інвесторів [8, с.45]. Однак в Україні це джерело формування фінансових ресурсів поки ще не має належного рівня розвитку як з кількісної, так і якісної сторони.

Таким чином, одним з пріоритетних завдань держави в сфері інноваційної діяльності є вирішення питань пов'язаних із забезпечення альтернативних джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств. Також залишається актуальним питання спрощення регуляторного та податкового середовища для промислових підприємств, які займаються розробкою та впровадженням інновацій.

І головне, для підтримки інноваційного розвитку промислових підприємств необхідно проводити фінансування інноваційних проектів, результатом яких є інноваційний продукт, який задовольнятиме вимоги ринку, а не витратити кошти на

фінансування наукових досліджень, результатом яких є науковий звіт або патент.

Перелік посилань

1. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» : за станом на 05.12.2012, № 3715–VI [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Оф. вид. ВВР №19-20, 2012р., ст. 166. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
2. Горбунов Е.А. Возможности корпоративной венчурной компании как институт финансирования НИОКР в тяжёлом машиностроении / Е.А. Горбунов // Сибирская финансовая школа. – 2010. – №2. – С. 74-77.
3. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник : [Електронний ресурс]. – Офіц. вид. – К.: ДП «Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України», 2012. – 305 с. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник : [Електронний ресурс]. – Офіц. вид. – К.: ДП «Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України», 2013. – 282 с. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник : [Електронний ресурс]. – Офіц. вид. – К.: ДП «Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України», 2014. – 314 с. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Саліхова О.Б. Адресна державна підтримка як чинник стимулювання розвитку високотехнологічних виробництв в Україні / О.Б. Саліхова // Економіка і прогнозування : Науково-аналітичний журнал. – 2011. – № 2. – С. 9–23.
7. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред.В.М. Гейця та ін. ; НАН України. – К., 2015. – 336 с. : табл., рис <http://ief.org.ua/docs/nr/4.pdf> стр. 123-125
8. Власова І. Особливості фінансування інноваційної сфери в розвинутих країнах / І. Власова // Вісник КНТЕУ. – 2009. – № 1. – с. 36–46.

© Глущенко Л.Д., Пілявоз Т.М.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ, САНАЦІЄЮ ТА РЕКТРУКРУРИЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ	
1.1.Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: системний підхід	5
1.2.Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в галузевому розрізі на прикладі Сумської області	15
1.3.Управление интегрированным развитием предприятий: стратегический аспект	23
1.4.Розроблення класифікатора елементарних циклів управління в умовах санації для різних структур підприємницького бізнесу	31
1.5. Організація управління санацією підприємства	40
1.6. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень щодо реструктуризації енергетичної компанії в межах промислового регіону	56
	73
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК	
2.1. Диверсифікація діяльності підприємств аграрного сектору України на світовому ринку аграрної продукції	73
2.2. Механізм стратегічної адаптації аграрних підприємств до умов світового продовольчого ринку	80
2.3. Управлінська діяльність кооперативних підприємств в умовах нестійкої економіки	89
2.4. Когнітивні умови фінансового забезпечення економічної безпеки аграрного підприємства	98
2.5.Фінансовий контролінг в аграрному секторі економіки: теоретико-методологічні та практичні підходи дослідження й розвитку	106
2.6.Методичні підходи до оцінки можливості залучення банківських кредитів сільськогосподарськими підприємствами та ефективності їх використання	121

2.7. Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	131
2.8. Факторний аналіз рентабельності сільськогосподарського виробництва.	139
2.9. Теоретичні аспекти трансформації еколого-економічного сільськогосподарського землекористування	148
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТУ	156
3.1. Сучасний механізм господарювання підприємств морського транспорту	156
3.2. Проблеми забезпечення розвитку туристичного руху на підприємствах водного транспорту регіонів України	164
3.3. Про можливість і доцільність інвестування інновацій в авіапромисловий комплекс в кризових умовах	173
3.4. Теоретико-концептуальні засади і методичне забезпечення формування системи антикризового управління в авіапромислових підприємствах	183
	193
РОЗДІЛ 4. НОВІТНІ ПІДХОДИ В ОБЛІКОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФУНКЦІОНУЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ	
4.1. Сутність облікової політики та її роль в умовах глобалізації	193
4.2. Актуальні питання класифікації ризиків у обліковій системі підприємства: основні підходи та шляхи удосконалення	203
4.3. Зведена і консолідована фінансова звітність	215
4.4. Статистична і спеціальна звітність підприємств	232
РОЗДІЛ 5. ФІНАНСОВА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ	274
5.1. Фінансова безпека як результат ефективного використання фінансових ресурсів акціонерного товариства	274
5.2. Сучасні підходи в аналітичному забезпеченні дослідження фінансового потенціалу підприємства	284

5.3. Комплексна програма фінансового ресурсозбереження на торговельному підприємстві	293
5.4. Вплив кризових явищ на оцінку вартості підприємства	312
5.5. Фінансова рівновага як основа динамічного розвитку підприємства	322
5.6. Економічна оцінка інвестиційного потенціалу підприємства	334
5.7. Ризик як чинник впливу на інвестиційну діяльність підприємств	343
5.8. Теоретико-методичні засади інноваційної політики суб'єктів підприємництва	353
5.9. Фінансові аспекти підтримки інноваційного розвитку промислових підприємств	361
5.10. Сучасні підходи до формування страхових продуктів в Україні	369
РОЗДІЛ 6. СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	378
6.1. Управління процесами руху персоналу в умовах нестійкої економіки	378
6.2. Проблеми управління персоналом аграрних підприємств в умовах нестійкої економіки	386
6.3. Коуч-технології як ефективний інструмент управління персоналом в умовах нестабільної економіки	396
6.4. Необхідність та перспективи оцінки персоналу підприємств легкої промисловості	406
6.5. Формування критеріїв оцінювання персоналу на основі експертних суджень	413
6.6. Концептуальні засади регулювання інтелектуального капіталу підприємств	421
6.7. Вплив елементів ринку праці на забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів	432

РОЗДІЛ 7. МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЦІ	440
7.1. Оцінка ефективності маркетингового управління підприємства	440
7.2. Діагностика маркетингової політики як інструмент антикризового управління підприємствами України	464
7.3. Концептуальні підходи до розробки та реалізації маркетингової політики підприємства	472
7.4. Пропозиції щодо підвищення ефективності організації збутової діяльності вугледобувних підприємств	481
7.5. Диверсифікація виробництва як засіб розвитку підприємств у період кризових явищ в економіці	489
7.6. Формування еколого-економічного механізму маркетингового управління в аграрному виробництві	497
АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ	507

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**УПРАВЛІНСЬКА, ФІНАНСОВА
ТА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ НЕСТІЙКОЇ ЕКОНОМІКИ**

МОНОГРАФІЯ

Головний редактор
Ковальчук Костянтин Федорович - д.е.н., професор, декан факультету
економіки та менеджменту Національної металургійної
академії України

Редактор Сокиринська І.Г., к.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів

Відповідальний за випуск Вишнякова І.В., к.е.н., доцент
e-mail: vichnykova@mail.ru

*Матеріали подано в авторській редакції.
При повному або частковому відтворенні матеріалів даної монографії
посилання на видання обов'язкове
Висловлені у виданні думки належать
виключно авторам*

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк.29,99. Тираж 300 пр. Зам. № 41
Видавництво «Пороги», 49000, м. Дніпропетровськ,
пр. Дмитра Яворницького, 60
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК №7 від 21.02.2000 р.