

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Енциклопедичний словник

За редакцією

*Г. В. Щокіна, О. В. Антонюка,
М. Ф. Головатого, М. О. Копнова*

МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

ББК 65.011я2
У67

Авторський колектив:

Антонюк О. В. — доктор політичних наук, професор

Баєва О. В. — доктор біологічних наук, професор

Головатий М. Ф. — кандидат історичних і доктор політичних наук, професор

Гурч Л. М. — кандидат економічних наук, доцент

Згалат-Лозинська Л. О. — кандидат економічних наук, доцент

Копнов М. О. — кандидат технічних наук, професор

Лопатенко Л. О. — доцент

Малиш Н. А. — кандидат економічних наук, професор

Мостенська Т. Л. — доктор економічних наук, професор

Новальська Н. І. — кандидат економічних наук

Сергієнко О. М. — кандидат економічних наук, доцент

Сладкевич В. П. — кандидат економічних наук, доцент

Чернявський А. Д. — кандидат економічних наук, професор

Щокін Г. В. — кандидат психологічних і доктор соціологічних наук, професор

Рецензенти: *В. Г. Федоренко*, д-р екон. наук, проф.

О. В. Куроченко, д-р екон. наук, проф.

В. О. Храмов, д-р політ. наук, проф.

Редакційна колегія: *Г. В. Щокін* (голова),

О. В. Антонюк (заст. голови),

М. Ф. Головатий (заст. голови),

М. О. Копнов (заст. голови, редактор-упорядник)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 6 від 05.07.07)*

Управління матеріальними ресурсами: Енциклопед. слов. / О. В. Антонюк, О. В. Баєва, М. Ф. Головатий та ін.; За ред. Г. В. Щокіна, О. В. Антонюка, М. Ф. Головатого, М. О. Копнова. — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 376 с.

ISBN 978-966-608-857-7

Енциклопедичний словник містить основні найуживаніші терміни та поняття, що стосуються сфери управління матеріальними ресурсами і використовуються у багатьох економічних дисциплінах: менеджменті економіки, бізнесу, фінансів, кредиту, страхування, внутрідержавного ціноутворення, ціноутворення на світовому ринку, торгівлі та зовнішньоекономічних зв'язків, маркетингу тощо.

Для студентів, викладачів вищих навчальних закладів, бізнесменів, а також всіх, хто практично займається управлінням.

ББК 65.011я2

© Г. В. Щокін, О. В. Антонюк,
М. Ф. Головатий, М. О. Копнов, 2009

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2009

© ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ISBN 978-966-608-857-7

ПЕРЕДМОВА

Сучасний статус держави зумовлений найважливішими інтегральними показниками: науково-технічним рівнем та здатністю до технічного розвитку. У конкурентній боротьбі перемагає той, хто поєднує працю вчених і спеціалістів, використовує інноваційні технології, швидко реалізує обмежені матеріальні та трудові ресурси.

Велика конкуренція на світовому ринку, вступ України до ВТО, зростання національної економіки, залежність від розширення вітчизняного виробництва та його ефективності, якості промислових товарів народного споживання за достатньо низької їх собівартості зумовлюють необхідність ефективного використання матеріальних ресурсів.

Високі темпи технологічного розвитку неможливі без оновлення виробництва, впровадження прогресивних наукоємних інноваційних технологій — інформаційно-комп'ютерних, електронних, плазмо-хімічних, лазерних, біотехнологій тощо. Відомо, що пріоритетними галузями світового рівня є робототехніка, сенсорні прилади, хіміко-біологічні системи контролю за екологічною безпекою і оздоровленням природних об'єктів та ресурсів, використання поновлювальних джерел енергії, телекомунікаційних і геліоенергетичних можливостей космосу, екологічно безпечних маловідхідних і ресурсозаощаджувальних технологій та біологічних сировинних ресурсів.

Все це вимагає від менеджерів глибокої системної підготовки у сфері економічної, технічної, екологічної та спеціальної термінології, чіткості у використанні економічних категорій і понять за реалізації концепції екологічного розвитку людства та вироблення нових стратегій природокористування і господарювання.

Міжнародними організаціями, урядовими колами і громадськістю більшості країн світу розроблено “Декларацію з навколишнього середовища і розвитку”, “Порядок денний на 21 століття” (Agenda 21) та інші документи, які були прийняті делегатами 179 держав на зустрічі на вищому рівні “Планета Земля” в Ріо-Жанейро у 1992 р. “Порядок денний” запропоновано як всесвітній план дій для всіх країн і народів. Його цілі та рекомендації були підтверджені на спеціальній сесії ООН, присвяченій навколишньому середовищу і розвитку (Нью-Йорк, 1997 р.)

Підсумки і завдання подальшої реалізації цих планів було обговорено в Йоханнесбурзі на всесвітньому саміті щодо стійкого розвитку в 2002 р., який висвітлює значні труднощі на шляху зміни тенденцій розвитку людських співтовариств.

Окреслюючи на рубежі 2007–2008 рр. сутність стратегії виживання людства залежно від використання матеріальних природних ресурсів планети Земля, концепція екологічного розвитку є орієнтиром для радикальних перетворень сучасного суспільства, створення принципово нових технологій виробництва і розподілу благ, а також стереотипів їх споживання, розроблення і реалізації екологічної політики використання матеріальних ресурсів (ресурсоспоживання) у всіх країнах світу.

Усвідомлення кількісних обмежень можливостей матеріальних ресурсів природного середовища і трагічних наслідків перевищення їх граничного рівня є необхідним відправним пунктом для створення нових форм мислення у сфері управління матеріальними ресурсами, починаючи від природних ресурсів конкретного підприємства. Саме такий підхід зумовив перелік термінів, внесених у запропонований словник.

Основоположним (ключовим) є термін “*екостійкий розвиток*” — еліпсис точнішого, але широкого терміна “економічно безпечний, ресурсоекономічний і стійкий (впродовж життя всіх подальших поколінь) соціально-економічний розвиток”. Терміноелемент “еко” (від грецьк. *oikos* — будинок, житло) узагальнює значення двох похідних від нього понять — “економіка” (наука про господарювання) і “екологія” (наука про взаємодії організмів і місце їх існування). Терміноелемент “стійке” передає значення не якоїсь статичної стабільності, а безперервної збалансованої динаміки взаємодії суспільства і природи.

Загалом під “*стійким розвитком*” мають на увазі глобальні гомеостазиса єдиної соціоприродної системи в межах Землі, які повинні встановитися після цілеспрямованих змін поведінки людства щодо управління матеріальними ресурсами усіх видів і рівнів.

Існуюче суспільство має у своєму розпорядженні інтелектуальні та матеріальні ресурси, кількість і якість яких можна реально визначити. Для відповіді на питання про те, яким чином використовувати ці ресурси для оптимального розвитку і задоволення індивідуальних потреб за мінімальних затрат важкої праці і рівня бідності, необхідно передусім чітко визначитися з основними термінами, достатніми для однозначного їх тлумачення при організації управління матеріальними ресурсами.

Ефективність використання матеріальних ресурсів залежить від багатьох чинників: структури та якісного складу цих ресурсів, збалансованості попиту і пропозицій, тобто управління ресурсами в сучасних умовах, а також у прогнозованій перспективі.

Управління матеріальними ресурсами істотно залежить від загальнодержавних організаційно-правових питань: належності основних фондів матеріальних ресурсів до державної або недержавної форми власності та їх співвідношення, ступеня державного регулювання (управління); коректності правил “гри” на фондовому ринку матеріальних ресурсів; обраних правил функціонування ринку матеріальних ресурсів, взаємин між його учасниками; ефективності реалізації політики заощадження і відновлення матеріальних ресурсів. Таким чином, стан і розвиток виробництва (використання) матеріальних ресурсів, ефективна система ресурсозаощаджувальних технологій залежать від стану і динаміки розвитку економіки, а також соціально-політичних показників рівня життя держави.

Словник містить до 2000 найбільш уживаних термінів, що стосуються сфери управління матеріальними ресурсами і використовуються у багатьох економічних дисциплінах: в управлінні економікою, бізнесом, ринковою інфраструктурою, фінансами; у грошовому обігу, кредитуванні, страхуванні, внутрідержавному ціноутворенні, ціноутворенні на світовому ринку, торгівлі та зовнішньоекономічних зв’язках, системі маркетингу, менеджменту тощо. У перелік внесені також деякі терміни щодо цінних паперів, бізнесу, інновацій, інвестицій, фінансових операцій, ризиків, надійності тощо.

Мета термінологічного словника — роз’яснення у стислій і доступній формі широкого кола різноманітних понять управління матеріальними ресурсами в умовах ринкової економіки, розкриття їх змісту і відображення взаємозв’язку, формування термінологічного комплексу побудови розгалуженої системи понять і термінів. Цей словник належить до довідників нового покоління передусім тому, що орієнтиром авторів, які синтезували з різних джерел терміни та їх тлумачення, були прийняті в сучасній Європі як принципи оброблення і подання власного інформаційного матеріалу.

Під час підготовки енциклопедичного словника використовувалися дані різноманітних джерел: монографій, довідників, підручників, періодичних видань,

довідкової та науково-популярної літератури, розроблені вітчизняними і зарубіжними авторами. Використано результати досвіду роботи, власних досліджень і узагальнень авторів і членів редакційної колегії.

Запропонований словник буде корисним практично для всіх читачів, які займаються управлінням матеріальними ресурсами, незалежно від рівня їхньої підготовки. Він надасть необхідну допомогу студентам, підприємцям, бізнесменам, дослідникам, викладачам і слухачам шкіл, які займаються консалтингом і підготовкою бізнесменів, а також особам, які самостійно вивчають питання управління бізнесом і матеріальними ресурсами.

Колектив авторів з вдячністю сприйме конструктивні зауваження і пропозиції з вдосконалення словника у разі його перевидання, а також підготовки інших видань подібного типу.

Редакційна колегія

МАУП

А

Аванс (франц. *avance*) — грошова сума, виплачувана продавцеві товару (послуги) у рахунок майбутнього платежу за отримані матеріальні цінності (послуги).

М. Копнов

Аварія (італ. *avaria* — пошкодження, шкода) — пошкодження, вихід з ладу, руйнування, що сталося з техногенних (конструктивних, виробничих, технологічних, експлуатаційних) або природних причин. А. характеризується початковою подією, шляхами перебігу і наслідками.

М. Копнов

Авіація — комплекс теоретичних і практичних проблем та технічних засобів, пов'язаних з польотами на літальних апаратах; транспортний засіб та засіб оборони. Розрізняють А. цивільну, транспортну, спортивну, господарсько-сервісну, санітарну, а також військову. Рівень розвитку А. — одна з найважливіших ознак її технологічного прогресу і цивілізованості.

М. Копнов

Авагадро закон — однакові об'єми газів (пари) за однакових умов (тиск, температура) містять однакову кількість молекул.

М. Копнов

Автаркія — економічна самодостатність.

М. Копнов

Автентичність (англ. *authenticity* — правдивість, достовірність) — 1) справжність, оригінальність, достовірність, законність походження,

неспотвореність; 2) ознака пам'ятки архітектури, що полягає в оригінальності її проекту та ступені збереженості матеріальної субстанції, в якій модифікації та доповнення, набуті упродовж історичного розвитку пам'ятки, можуть розглядатися як складові її А. Разом з етносом, який змінюється під впливом різних факторів, А. зазнає еволюційних змін.

М. Копнов

Автократія — самовладдя, необмежена влада певної особи.

М. Копнов

Автоматизація (грецьк. *automatos* — самодіючий) — якісні зміни у професійно-кваліфікаційній структурі робочої сили, зумовлені впровадженням у виробничу та невиробничу сфери систем управління, машинної техніки, новітніх технологій з метою передання функцій управління й контролю, які раніше виконувала людина, приладам та автоматичним пристроям. А. є складовою науково-технічної революції, що інтенсивно розгорнулась у 50-х роках ХХ ст. Вона була спричинена появою електронно-обчислювальних машин, сприяла інтелектуалізації праці та створила можливості для різкого зростання її продуктивності. У ринкових умовах А. впроваджується для зменшення частки фізичної праці у виробничому процесі завдяки зростанню у ньому питомої ваги машинної автоматизованої чи комп'ютерної техніки.

О. Антонюк

Автоматизація виробництва — 1) комплекс технічних заходів щодо самостійного виробництва певної про-

дукції без участі людини, найважливіший напрям науково-технічного прогресу, що забезпечує повну заміну фізичної праці робітників системою машин, апаратів і приладів, керованих за допомогою комп'ютерів; 2) вища форма механізації, пов'язана зі створенням і впровадженням гнучких автоматизованих виробництв.

М. Копнов

Автоматизація праці — важливий напрям розвитку будь-якої галузі народного господарства, за якого функції керування, що раніше виконувалися людиною, передаються приладам і автоматичним пристроям, керованим за допомогою комп'ютерів.

М. Копнов

Автоматизована система — сукупність керованого об'єкта та автоматичних керуючих пристроїв, у якій частину функцій керування виконує людина, а іншу — прилади та пристрої з допомогою ПЕОМ.

М. Копнов

Автоматизована система управління кадрами (АСУ “Кадри”) — людино-машинна система, яка забезпечує автоматизовані збирання і оброблення інформації, необхідної для кадрової діяльності. Один з основних факторів підвищення ефективності кадрового менеджменту, якості прийнятих рішень у сфері управління персоналом, організації контролю за їх виконанням. За рівнем автоматизації процесів управління персоналом розрізняють системи: 1) інформаційно-довідкові, які реєструють, обробляють і видають кадрову інформацію; 2) інформаційно-консультаційні, які не тільки відображають управлінський процес, а й дають змогу оцінити кадрову інформацію, що надходить, та підготувати рекомендації для прийняття управлінських рішень; 3) інформаційно-управлінські, в яких автоматизовано процеси реєстрації, збирання, передавання й оброблення інформації, вироблення частини типових кадрових рішень; 4) самонастроювані, які самостійно змінюються залежно від зміни умов програми кадрової роботи; 5) самонавчальні, що можуть “запам'ятовувати” параметри роботи в ситуаціях,

які змінюються, і змінювати програми прийняття машинних рішень (“навчатися”). Залежно від рівня управління вирізняють загальнодержавну автоматизовану систему, галузеві автоматизовані системи управління кадрами, регіональні та автоматизовані системи управління кадрами підприємств (об'єднань). До АСУ “Кадри” входять такі основні елементи: колектив працівників, які забезпечують реалізацію процесів управління персоналом, їх розвиток та удосконалення; комплекс технічних засобів (ЕОМ, периферійне устаткування, організаційна техніка); носії інформації, що містять кадрові дані; методи, програми й інструкції з управління кадрами.

Г. Щокін

Автоматизоване робоче місце (АРМ) — сукупність інформаційно-програмно-технічних ресурсів опрацювання даних, що забезпечують кінцевому користувачеві автоматизацію управлінських функцій у конкретній предметній сфері. Створення АРМ передбачає, що основні операції з накопичення, збереження і переопрацювання інформації покладаються на обчислювальну техніку, а користувач виконує частину ручних операцій і операцій, що вимагають творчого підходу у підготованні управлінських рішень. Персональна техніка застосовується користувачем для контролю виробничо-господарської діяльності, зміни значень окремих параметрів у ході вирішення завдання, а також введення вихідних даних в автоматизовані інформаційні системи для розв'язання поточних завдань та аналізу функцій управління. АРМ як інструмент для раціоналізації та інтенсифікації управлінської діяльності створюється для забезпечення виконання певної групи функцій. Найпростішою функцією АРМ є інформаційно-довідкове обслуговування. Хоча ця функція певною мірою властива будь-якому АРМ, особливості її реалізації істотно залежать від категорії користувача.

АРМ мають проблемно-професійну орієнтацію на конкретну предметну сферу. Професійні АРМ є головним інструментом спілкування людини з обчислювальними системами, відігравши роль автономних робочих місць,

інтелектуальних терміналів великих ЕОМ, робочих станцій і локальних мереж. АРМ мають відкриту архітектуру і легко адаптуються до проблемних сфер. Локалізація АРМ дає змогу здійснити оперативне опрацювання інформації відразу після її надходження, а результати опрацювання зберігати як завгодно довго за вимогою користувача. В умовах реалізації управлінського процесу метою впровадження АРМ є посилення інтеграції управлінських функцій, і кожне більш-менш “інтелектуальне” робоче місце повинне забезпечувати роботу в багатофункціональному режимі. АРМ виконують децентралізоване одночасне опрацювання економічної інформації на робочих місцях виконавців у складі розподіленої бази даних (БД). При цьому вони мають вихід через системний пристрій і канали зв’язку в персональних ЕОМ (ПЕОМ) і БД інших користувачів, забезпечуючи в такий спосіб спільне функціонування ПЕОМ у процесі колективного опрацювання. АРМ, створені на базі персональних комп’ютерів, — найпростіший і найпоширеніший варіант для працівників сфери організаційного управління. Створення АРМ на базі персональних комп’ютерів забезпечує: простоту і зручність стосовно користувача; простоту адаптації до конкретнішої функції користувача; компактність розміщення і невисокі вимоги до умов експлуатації; високу надійність і живучість; порівняно просту організацію технічного обслуговування. Ефективним режимом роботи АРМ є його функціонування в межах локальної обчислювальної мережі як *робочої станції*. Це є особливо доцільним тоді, коли потрібно розподіляти інформаційно-обчислювальні ресурси між кількома користувачами.

Складнішою формою є АРМ із використанням ПЕОМ як інтелектуального терміналу, а також із віддаленим доступом до ресурсів центральної (головної) ЕОМ або зовнішньої мережі. У цьому разі декілька ПЕОМ підключаються каналами зв’язку до головної ЕОМ, при цьому кожна ПЕОМ може працювати і як самостійний термінальний пристрій.

Інформаційне забезпечення АРМ орієнтується на конкретну, звичну для

користувача предметну сферу. Опрацювання документів повинне передбачати таку структуру інформації, яка дає змогу здійснити необхідне маніпулювання різними структурами, зручне і швидке коригування даних у масивах. *Технічне забезпечення* АРМ має гарантувати високу надійність технічних засобів, організацію зручних для користувача режимів роботи (автономний, з розподіленою БД, інформаційний, із технікою верхніх рівнів тощо), спроможність опрацювати в заданий час необхідний обсяг даних. Як індивідуальний користувацький засіб, АРМ має забезпечувати високі ергономічні властивості та комфортність обслуговування. *Програмне забезпечення* АРМ орієнтується насамперед на професійний рівень користувача, узгоджується з його функціональними потребами, кваліфікацією і спеціалізацією. АРМ можна розглядати як “архітектурні” елементи у створенні автоматизованих інформаційних технологій та систем на економічних об’єктах. Наприклад, спрощено інформаційну систему виробничого підприємства можна подати як сукупність відповідних АРМ: керівників вищої ланки; керівників основних виробничих підрозділів; керівників функціональних служб; керівників допоміжних підрозділів тощо.

В. Сладкевич

Автоматизовані системи управління (АСУ) — системи управління, які побудовані на використанні різноманітних автоматичних засобів оброблення інформації, електронно-обчислювальної техніки і використовуються для вирішення завдань планування і управління економічною, соціальною та іншою діяльністю установ, галузей, територій. АСУ містять функціональну та забезпечувальну підсистеми. Крім того, це низка спеціальних технологій, що дають змогу здійснювати управління і контроль за роботою устаткування. АСУ складається із технічних, інформаційних та інших засобів, що дає можливість: переробляти потоки інформації для оперативного прийняття управлінських рішень; перетворювати і вдосконалювати інформаційно-технологічний процес уп-

равління, організаційну структуру цього процесу; оптимізувати управлінську діяльність, функціонування і розвиток об'єкта соціального управління тощо.

М. Головатий

Автоматика — наукова дисципліна, яка займається основами теорії та конструкції автоматів.

М. Копнов

Автоматична лінія — лінія устаткування, об'єднаних спільним механізмом керування, які автоматично виконують у заданій послідовності всі або частину операцій з виготовлення виробів, керування складними процесами, але без безпосередньої участі людини.

М. Копнов

Авторитет (лат. *autoritas* — повага, гідність, сила, влада, вплив) — 1) загальновизнана значущість, яку мають особи або група осіб, заснована на визнанні їхніх досвіду, знань, моральних якостей тощо (у цьому розумінні А. у соціальній психології співвідноситься з уявою про “владу”); 2) історично сформована форма добровільного і свідомого підпорядкування маси людей своєму керівникові на підставі довіри до нього, визнання його компетентності, правильності, справедливості, розумності його вимог; 3) певна система теоретичних ідей, поглядів, вчення окремої людини або організації, що є загальновизнаними, прийнятними, мають вплив і поважаються в суспільстві; 4) надання індивіду та визнання за ним права приймати рішення в ситуаціях, які мають особливе значення для окремих осіб або групи. У цьому разі А. може користуватися людина, яка не наділена “владними” повноваженнями, але має певні харизматичні риси.

А., виступаючи одним із видів соціальних відносин, не тільки охоплює право керувати людьми, а й виявляється в інших сферах суспільного життя: політичній, економічній, науковій, моральній, педагогічній тощо. Так, А. влади виявляється у високому рівні визнання певної влади, її суб'єктів (президента, парламенту, уряду, органів влади), законів, рішень, акцій.

Важливим показником у цьому контексті є значний ступінь впливу політсуб'єктів на широкі верстви населення, їх поведінку з метою досягнення успіху в політичному менеджменті та маркетингу. В ефективному досягненні визначених державних (політичних, соціально-економічних, духовно-культурних) цілей особливе місце належить державному А., тобто якості функціонування суб'єктів влади — державних діячів, лідерів, органів влади, установ, організації, державних службовців. А. державної особи досягається, по-перше, освіченістю, вихованістю, інтелектом, компетентністю, культурою людини; по-друге, рисами її характеру і властивостями природи та поведінки — ставленням до людей, розумінням їхніх запитів, потреб, інтересів, власною порядністю, належним способом життя тощо.

А. бізнес-структури визначається її конкурентоспроможністю, якістю продукції та послуг, рівнем рентабельності, позиціями на ринку. А. менеджера залежить від його компетентності, сили волі, рівня культури, знання основних засад соціології, психології, організації виробництва, умінь володіти методами і засобами управління окремими людьми і колективом на основі глибоких знань його внутрішніх зв'язків, координації діяльності працівників у виробничому процесі. А. учителя виявляється у загальновизнанні учнями, батьками високих його достоїнств, силі виховного впливу на дітей. Це досягається високою культурою, духовністю, інтелігентністю, ерудицією, високими моральними якостями, педагогічною майстерністю. Розрізняють також професійний А. учителя, який залежить від його стану в суспільстві.

О. Антонюк

Авуари (франц. *les avoirs* — майно) — 1) майно, активи, готівкові гроші, чеки, векселі, акредитиви, інші цінні папери, а також золото та різноманітні матеріальні цінності, за рахунок яких здійснюються платежі, погашення боргів та зобов'язань їхніх власників, платіжний оборот між країнами; 2) кошти банку — каса, цінні папери, векселі.

М. Копнов

Агентська угода — договір, що укладається агентом з юридичною або фізичною особою і визначає обов'язки сторін. А. у. фіксує становище агента на ринку шляхом передання йому певних прав з розпорядження товаром, укладення угод, оплати товару. Відповідно А. у. між агентом і принципалом укладається договір комісії (агент — комісіонер), договір доручення (агент — повірений), договір купівлі-продажу (агент — покупець, агент — продавець). А. у. фіксує спосіб винагороди агента.

М. Копнов

Агрегування інформації — перетворення деталізованої інформації на “пакети” (агрегати) даних, що дає змогу аналізувати економіку в термінах невеликої кількості відповідних агрегованих змінних, які охоплюють капітал, працю, товари (проміжні та кінцеві), рівень цін тощо. Агрегат визначається як зважена сума його елементів. Керівник має справу з інформацією до того ступеня докладності, на який поширюється його компетенція.

М. Копнов

Агресія (лат. *aggredior* — нападаю) — індивідуальна або колективна поведінка, спрямована на завдання фізичного або психологічного збитку аж до знищення інших людей. Супроводжується емоційними станами гніву, ворожості, ненависті та ін.

Г. Щокін

Агрохімія — галузь науки, яка займається вивченням родючості ґрунтів, впливу добрив на розвиток рослин та результатів їх внесення.

М. Копнов

Адаптація (лат. *adaptare* — пристосовувати) — пристосування організму, індивідуума, колективу до умов середовища, які змінюються, або до своїх внутрішніх змін, що зумовлює зростання ефективності їхнього існування і функціонування. А. соціально-психологічна — взаємодія особи й соціального середовища, що призводить до оптимального співвідношення цілей і цінностей особистості та групи. Вона передбачає активну позицію особи, ус-

відомлення свого соціального статусу і пов'язаної з нею рольової поведінки як форми реалізації індивідуальних можливостей людини в процесі вирішення загальногрупових завдань. А. молодих працівників (А. м. п.) — соціально-психологічний процес входження молодого фахівця або робітника в трудовий колектив. Основними її моментами є набуття і закріплення інтересу до роботи, нагромадження трудового досвіду, налагодження ділових і особистих контактів з колективом, залучення до громадської діяльності, підвищення зацікавленості не тільки в особистих досягненнях, а й у досягненнях колективу. А. м. п. сприяє закріплення за новачком наставника.

Г. Щокін

Адаптація професійна — соціально-психологічний процес входження працівника в трудовий колектив, взаємодія особи та соціального середовища, яка сприяє оптимальному співвідношенню цілей та цінностей особи і колективу. Основними моментами цього процесу є: закріплення у працівника зацікавленості в роботі організації, накопичення трудового досвіду, налагодження ділових та особистих контактів, залучення в колективне життя, підвищення його зацікавленості не тільки в особистих досягненнях, а й у досягненнях організації. Процес професійної або посадової адаптації триває, як правило, від 3 до 6 місяців, а його оптимізації сприяє закріплення за новачком досвідченого наставника.

Г. Щокін

Адаптація до ринку — комплекс маркетингових заходів, реалізованих виробником продукції з метою проникнення на новий ринок або збереження колишніх позицій на ринку за зміни кон'юнктури (див. *Стратегія маркетингова*).

М. Копнов

Адаптивні технології — технології, які забезпечують дієве та успішне відтворення процесів залучення особи в групи, колективи, соціум, у нові, складніші та урізноманітнені умови соціального середовища, діяльності,

суспільних відносин. В управлінні, особливо соціальному, внаслідок високої складності об'єктів, їх системності, специфіки, суб'єктивності (людина, група, колектив тощо) А. т. розглядаються як активний, цілеспрямований, організований процес, в результаті якого система, що адаптується, змінюючись, перетворює середовище, оволодіває ним. А. т. характеризується узгодженням того, чого бажає особа, з реальністю соціального середовища, тенденцією його розвитку. На основі класифікації впливів виділяють окремі види А. т.: політичні, виробничі, організаційні, соціально-психологічні та ін. Класифікують А. т. і за рівнем їх суб'єктності: А. т. працівника, колективу, соціальної групи тощо. Існує поняття *“адаптивний процес”*. Він відображає (має як складові характеристики): термін адаптації (необхідний і реальний); показники адаптації; ефективність адаптації; особливості взаємодії учасників А. т. (бажані та реальні); середовище адаптації; умови адаптації; специфіку і рівень управління А. т.

М. Головатий

Адаптивність — здатність до адаптації, пристосовуваність, пристосування споруди і функцій системи управління до умов існування і діяльності об'єкта щодо навколишнього середовища.

М. Копнов

Адміністративні методи управління — методи, які базуються переважно на застосуванні нормативних актів (розпоряджень, постанов, наказів), їх ще називають організаційно-розпорядчими. А. м. у. дуже поширені в державному управлінні. Відповідно до засобів (форм) організаційного впливу на об'єкт управління А. м. у. поділяють на регламентаційні, розпорядчі та нормативні. *Регламентаційні методи* базуються на формуванні складу елементів системи і стійких організаційних зв'язків між ними за допомогою закріплення певних обов'язків, загальної регламентації, тобто розмежуванні та закріпленні завдань, функцій, прав і відповідальності, встановленні взаємозв'язків. *Розпорядчі методи* відображають поточне вико-

ристання встановлених організаційних зв'язків, їх часткове коригування в разі зміни умов роботи. *Нормативні методи* використовуються як доповнення до регламентаційних і розпорядчих й призначені для підтримання стабільності організаційних зв'язків за допомогою спеціальних дисциплінарних вимог і систем відповідальності. А. м. у. класифікують також за джерелами впливу, за спрямованістю (на суб'єкт і об'єкт управління). Регламентаційне управління поділяють на загальноорганізаційне, функціональне, структурне, посадове. До розпорядчих методів відносять постанови, накази, розпорядження, резолюції, інструкції. Нормативні методи пов'язані зі стандартами, нормами, лімітами, класифікаторами тощо.

М. Головатий

Адміністративні посади — категорія посад, на яку законами або іншими нормативними актами в окремо взятій державі покладено здійснення адміністративно-управлінських функцій. Саме службовці цього виду посад становлять основу кадрового корпусу державної служби. До А. п. належать посади керівників, заступників керівників та спеціалістів, крім політичних і патронатних посад. Їх у встановленому порядку віднесено до відповідних категорій посад державних службовців. Особи, які обіймають А. п., повинні мати інституційну пам'ять, організаційний досвід, забезпечувати стабільну роботу органів державної влади. А. п., як правило, заміщуються за конкурсом і належать до кар'єрних. Зміна керівників, структури та підпорядкування органів державної влади не може бути підставою для звільнення з посад державних службовців, які обіймають А. п., зокрема в органах державної влади.

М. Головатий

Адміністративно-управлінський персонал — категорія працівників, які безпосередньо здійснюють або забезпечують функції управління. До них належать усі працівники органів управління, які поділяються на три основні групи: керівники, спеціалісти та технічні виконавці.

Г. Щокін

Адміністративно-управлінські технології — способи безпосереднього (прямого) і оперативного впливу на об'єкт управління. А.-у. т. базуються на конкретних повноваженнях, правах керівника, авторитеті влади суб'єкта управління, на принципі обов'язкового і точного їх виконання підлеглими. А.-у. т. виявляються у конкретних рішеннях, прийняття яких управлінським органом, окремим керівником передбачає разом зі здійсненням ними своєї правової функції глибокі знання, повну, достовірну уяву про стан об'єкта, розуміння наслідків прийнятих рішень і виданих наказів, забезпечення взаємодії людей і водночас самореалізації їх сутнісних сил і можливостей. А.-у. т. мають своє функціональне призначення, не суперечать економічним та іншим методам управління, доповнюють їх, оскільки будь-який адміністративний акт (рішення, розпорядження, наказ) є своєрідним комплексним проявом практичного використання закономірностей розвитку об'єкта управління у поєднанні з умінням керівників користуватися наданими повноваженнями у формуванні, функціонуванні та розвитку суб'єкт-суб'єктних відносин. Наукове адміністративне керування не має нічого спільного з надмірним адмініструванням, суб'єктивізмом і волюнтаризмом, з будь-якими порушеннями прав людини. Якісне адміністративно-управлінське рішення має бути високопрофесійним, наукомістким, базуватися на відповідній інформатизації та технологізації соціальних явищ, тобто воно саме по собі є об'єктом технологізації. Без цього не можна досягти оптимальності цього виду впливу на об'єкт управління.

М. Головатий

Адміністратор — менеджер, керівник, управляючий, відповідальний за управління організацією, підприємством.

М. Копнов

Адміністрація (лат. *administratio* — управління, керівництво) — керівництво фірми, підприємства, організації, апарат управління; коло осіб, уповноважених здійснювати оперативне управління, виступати як

юридична особа, офіційно представляти організацію, установу. До адміністрації підприємства, фірми прийнято відносити керівника фірми (президента), його заступників (віце-президентів), виконавчих директорів, головного бухгалтера, провідних менеджерів.

М. Копнов

Адміністрація підприємства (установи) — орган, що здійснює управління підприємством або установою в межах наданих йому прав. До складу А. п. крім першого керівника входять його заступники і помічники, головні фахівці, керівники структурних підрозділів та інші особи, які виконують безпосередньо функції керування. А. п. здійснює розподіл і перерозподіл кадрів, вживає заходів щодо їх ефективного використання, забезпечує належні організації, нормування й умови праці працівників, безперерйне постачання, систематичне підвищення кваліфікації робітників та службовців, механізацію й автоматизацію виробництва, зміцнення трудової дисципліни, охорону праці тощо. Діяльність А. п. будується на основі єдиноначальності, що поєднується із широким залученням працівників до управління виробництвом.

Г. Щокін

Адміністрування — 1) діяльність у сфері управління; 2) процес управління органом установи, закладу, підприємства, організації будь-якої форми власності; 3) діяльність особи, призначеної для управління майном іншої особи; 4) в зарубіжній практиці діяльність особи, якій судом доручено навести лад у справах померлої людини, яка не залишила заповіту (процес А. передбачає оцінку майна небіжчика, погашення його боргів, розподіл між спадкоємцями, які мають право на отримання спадщини згідно із законодавством певної країни, майна, що залишилося після погашення боргів; 5) у негативному значенні — управління, що здійснюється командними та суто бюрократичними методами.

А. Чернявський

Азот — N, хімічний елемент з атомним числом 7, безбарвний газ без

запаху, у звичайних умовах хімічно малоактивний; входить до складу повітря. Використовується у виробництві азотних добрив.

М. Копнов

Академія (грецьк. *academia* — філософська школа Платона, названа ним на честь Академа (*Akademus*) — давньогрецького міфічного героя); в середні віки — вищий навчальний заклад універсального профілю, нині — державні або громадські наукові центри і вищі навчальні заклади певного профілю, об'єднання видатних вчених або діячів мистецтва, створене для сприяння розвитку науки і мистецтва.

М. Копнов

Акредитація (франц. *accreditation*, від лат. *accredo* — довіряю) — процедура надання вищому навчальному закладу певного типу права здійснювати освітню діяльність, пов'язану із здобуттям вищої освіти та кваліфікації, відповідно до вимог стандартів вищої освіти, а також до державних вимог щодо кадрового, науково-методичного та матеріально-технічного забезпечення.

О. Антонюк

Аксіологія (грецьк. *axios* — цінний, *logos* — поняття, вчення) — 1) філософська теорія вартостей, яка встановлює норми й критерії оцінки; 2) конкретна система вартостей.

М. Копнов

Акт — 1) разове виявлення якоїсь діяльності, дія; 2) документ — указ, постанова загальнодержавного значення; 3) завершена частина твору драматургії чи театральної вистави, дія; 4) урочисті збори в навчальних закладах та наукових установах (від цього походить термін “актовий зал”); 5) документ, складений у присутності свідків або спеціально призначеної комісії (наприклад, у будівництві — про виконання роботи та ін.), засвідчений нотаріусом. Вирізняють А. тривалої дії та тимчасової дії.

М. Копнов

Активи — 1) майно, власні та залучені кошти, цінні папери, товарно-матеріальні цінності, основні кошти

(фонди), фінансові інвестиції, боргові вимоги та будь-яка інша власність організації; ресурси, які має підприємство; 2) складова балансу підприємства.

М. Копнов

Активність — загальна характеристика живих істот, їхня власна динаміка як джерело змін або підтримання ними життєво значущих зв'язків з навколишнім світом. А. особистості — здатність людини здійснювати перетворення в навколишньому світі на основі присвоєння матеріальної й духовної культури, що виявляється у творчості, вольових актах, спілкуванні.

Г. Щокін

Акумуляція (лат. *accumulatio* — накопичення) — в економіці спрямування частки національного доходу на інвестиції та збільшення обсягу обігових коштів і резервів.

М. Копнов

Акумуляція коштів — концентрування власних, позичкових або залучених на інших умовах фінансових ресурсів для здійснення комерційних проектів, у т. ч. створення виробничих об'єктів. Нижньою межею плати за залучені зі сторони фінансові ресурси є банківська відсоткова ставка на момент укладання фінансової угоди.

М. Копнов

Акцепт (лат. *acceptus* — прийнятий) — 1) згода на оплату або гарантування оплати грошових, розрахункових, товарних документів або товару; 2) згода укласти договір на запропонованих умовах (широко застосовується як форма розрахунків за товари і надані послуги у внутрішньому і міжнародному товарно-грошовому обігу); 3) форма розрахунків за векселями, чеками та іншими цінними паперами. Здійснюється за допомогою кредитно-банківських установ. У міжнародних розрахунках широко використовується вексельний А., який означає згоду на оплату векселя та оформляється у вигляді відповідного напису акцептанта на векселі. Акцептований чек має гарантію оплати банком вказаної суми. Банки акцептують чеки тільки в ме-

жах депозиту на поточному рахунку клієнта.

А. Чернявський

Акціонер (франц. *actionnaire*) — власник цінного папера — акції, що дає право на одержання доходу; за певних умов має право на участь у керуванні справами підприємства, акціями якого він розпоряджається. А. є співвласником підприємства, що випустило акцію.

М. Копнов

Акція (франц. *action*) — вид цінного папера без встановленого терміну обігу, який засвідчує дольову участь в уставному фонді акціонерного товариства, підтверджує членство в акціонерному товаристві та право на участь в управлінні ним, дає право його власнику на одержання частини прибутку у вигляді дивіденду, а також на участь в розподілі майна в разі ліквідації акціонерного товариства. А. *звичайна* — законодавчо визнане свідоцтво власності (або володіння) на частину майна корпорації. А. *золота* — акція, власник якої має право вето впродовж певного періоду на рішення зборів акціонерів про внесення змін до статуту компанії, її реорганізації або ліквідації, приєднання до інших компаній, передання в оренду тощо; частина акцій в руках держави, яка дає можливість зберігати контроль за роздержавленими акціонерами компанії. А. *привілейована* — гібридна форма цінного папера, що поєднує характеристики звичайної акції та облігації. А. *стійка* — характеризується низькими котируваннями або низькими показниками прибутковості відповідної компанії, проте на даний час її ринкова ціна є заниженою стосовно реальної вартості, тобто значення відношення “прибутковість — ціна” і “балансова вартість — ринкова вартість” високі. А., *викуплена корпорацією*, — звичайна А., яка була випущена корпорацією і згодом нею куплена на відкритому ринку або через тендерну пропозицію. Ця акція не дає права голосу або права одержати дивіденди, економічно вона еквівалентна невикупленій акції. А. *“горизонтну”* — форма активного управління портфелем облігацій. Для аналізу вибирають одиничний період

володіння і розглядають можливі співвідношення прибутковості наприкінці цього періоду. Для внесення у портфель відбирають облігації з найпривабливішими очікуваними прибутковостями за різних можливих співвідношень.

А. Чернявський

Алгоритм управління (англ. *control procedure*) — одне з основних понять інформатики — 1) скінченна послідовність безумовних і (або) умовних математичних перетворень, наказів, правил, що визначають порядок збирання, оброблення, передання та розподілу інформації про процеси в об’єкті управління, прийняття рішень (визначення стратегії управління) для одержання бажаних результатів роботи (функціонування) об’єкта управління і реалізації цих рішень (передання і перетворення управлінських дій у форму, що сприймається об’єктом управління); 2) відпрацьований та чітко визначений порядок вироблення управлінських рішень, необхідних для досягнення корисного ефекту.

М. Копнов

Алгоритмізація процесів — встановлення та опис процесів мовою математичних символів, у результаті чого складається алгоритм, призначений, як правило, для реалізації на ЕОМ, веде до розв’язання завдання.

М. Копнов

Алгоритмічна мова — система символів і правил, що дають змогу записувати у формальному вигляді алгоритми розв’язання завдань на обчислювальних машинах, одне з основних понять інформатики.

М. Копнов

Алгоритмічний науковий підхід — підхід, тісно пов’язаний з кібернетикою і конструктивним напрямом у математиці. Широко застосовується за опису процесів функціонування систем управління (наприклад, керування технологічним процесом, організацією виробництва тощо), інформаційних процесів, складних систем тощо. Особливо важливу роль відіграє в науках, які досліджують поведінку, психіку і процеси засвоєння інформа-

ції (навчання). В науках, що мають справу з інтелектом, А. н. п. виступає як певна система наказів, згідно з якими дослідник підходить до вивчення процесу перетворення інформації людиною, а також як засіб, мова, що застосовуються в межах різних прийомів дослідження.

М. Копнов

Альтернатива (франц. *alternative*, від лат. *alternare* — чергування) — 1) необхідність вибору між взаємовиключними можливостями (варіантами рішень); 2) (у логіці) відношення, що встановлюються диз'юнктивними судженнями; 3) кожна можливість, яка виключає іншу; 4) поняття в дослідженні операцій, теорії ігор, теорії рішень — можливий варіант розв'язування завдання, розуміється яке саме рішення і як результат його реалізації; 5) у звичайному розумінні — ситуація, яка вимагає вибору між двома взаємовиключними можливостями.

М. Копнов

Альянс стратегічний (*strategic alliance*) — угода про кооперацію двох чи більше незалежних фірм для досягнення певних комерційних цілей, одержання синергетичного ефекту об'єднаних і взаємодоповнюючих ресурсів компаній. А. с. (союзи) є найбільш перспективною формою інтеграції компаній з 90-х років ХХ ст. Прогнозується, що у ХХІ ст. вони перетворяться на ефективний засіб конкурентної боротьби, один із швидких і дешевих шляхів реалізації глобальної стратегії.

Особливості А. с.: 1) це форма партнерських відносин контрактного типу, розрахованих на певний час для реалізації конкретних проектів (цілей); 2) після реалізації проекту розвитку партнерських відносин у майбутньому не передбачається; 3) цей тип господарського об'єднання ґрунтується на укладанні середньо- чи довготермінових, двосторонніх і багатосторонніх угод; 4) учасниками А. с. можуть бути постачальники та їхні клієнти, а також компанії-конкуренти; 5) А. с. створюються на основі міжорганізаційної кооперації, а також між компаніями, зайнятими у суміжних сфе-

рах діяльності, такими, що володіють взаємодоповнюючим досвідом і технологіями.

Види А. с.: 1) за способами інтеграції: А. с. зі створенням нових компаній (спільних підприємств); альянси з акціонерною участю в діючих підприємствах; консорціуми для реалізації інвестиційних проектів; альянси із слабкою кооперацією; 2) за сферами діяльності: А. с. з організації спільного виробництва; альянси з реалізації проектів НДДКР; альянси з освоєння нових ринків.

Основні мотиви вступу компаній у А. с.: 1) спільні розробки і виробництво технічно складної, наукоємної продукції (комп'ютери, засоби комунікації тощо); 2) здійснення складних досліджень, навчання персоналу, передання технологій, знань і ноу-хау; 3) спільне використання виробничих потужностей; 4) досягнення економії на масштабах виробництва; 5) об'єднання зусиль у виробництві компонентів, збиранні кінцевої продукції; 6) зниження рівня ризику і невизначеності, підвищення стабільності діяльності та розвитку; 7) одержання доступу до нових ринків.

Крім значних переваг участь компаній у стратегічних альянсах має певні *недоліки та ризики*: 1) поглинання компаній партнерами по альянсу (здійснений у 90-х роках ХХ ст. аналіз 150 компаній — учасників А. с., які через деякий час розпалися, показав, що у 75 % всіх альянсів учасники були поглинуті їх партнерами); 2) компанії — учасники альянсів можуть достатньо добре вивчати операції інших партнерів, копіювати порядок їх дій і через деякий час перетворюватися на конкурентів; 3) складність ефективної координації діяльності самостійних компаній через різну їх мотивацію та інколи суперечливі інтереси і цілі. Керівникам і власникам компаній перед прийняттям рішення щодо створення стратегічного альянсу бажано врахувати: 1) партнер по А. с. повинен бути сумісним з компанією; 2) ефективні А. с. характерні тим, що продукція, послуги, позиції на ринку партнера доповнюють товари і послуги компанії, а не конкурують з ними; 3) А. с. необхідно розглядати як тимчасову угоду між партнерами: якщо він стає

невигідним, його доцільно негайно розривати.

В. Сладкевич

Амортизація (лат. *amortisatio* — погашення) — процес поступового перенесення вартості основних фондів (крім землі) на вартість виготовленого за їх допомогою продукт чи послугу; цільове нагромадження грошових коштів та їх поступове застосування для заміщення зношених фондів. Нарахування А. здійснюється протягом терміну експлуатації (корисного використання) об'єкта. Для відшкодування вартості зношеної частини основних фондів кожне підприємство здійснює амортизаційні відрахування відповідно до розмірів фізичного й морального (техніко-економічного) зношення. Сума амортизаційних відрахувань за нормативний період використання засобів праці повинна дорівнювати сумі первинної вартості основних фондів та витрат на підтримання їх у робочому і технічно досконалому стані. Ці відрахування відносять до собівартості виготовленої продукції, реалізують під час її продажу, а потім накопичують у спеціальному амортизаційному фонді, який використовується для відтворення основних фондів. Амортизаційні відрахування здійснюють за відповідними нормами, які становлять їх щорічний розмір у відсотках до балансової вартості основних фондів. Суми амортизаційних відрахувань звітного періоду визначаються за нормами А. до балансової вартості груп основних фондів на початок звітного періоду.

А. Чернявський

Амортизація основних фондів — процес поступового списання вартості основних фондів на виготовлену продукцію з метою відшкодування витрат на їх придбання. Величина амортизації враховується при калькуляції собівартості виробництва продукції.

М. Копнов

Аналіз (грецьк. *analysis* — розкладання, розчленування) — 1) логічний метод наукового пізнання, що полягає в місленому або практичному розчленуванні цілого на складові частини; 2) в економіці — важлива аналітична

функція менеджменту, що здійснюється як на макроекономічному рівні (показників основних галузей економіки, соціальної інфраструктури, що становлять фундамент матеріально-технічної бази суспільства), так і на мікроекономічному (показників фінансово-економічної діяльності організацій, підприємств, фірм, компаній). *Складові економічного А.:* 1) розчленування явища, що вивчається, на окремі елементи і виявлення показників (індикаторів), які характеризують стан та динаміку кожного елемента; 2) порівняння численних значень обраних показників із значеннями попереднього періоду розвитку та показниками інших аналогічних об'єктів, якими можуть бути інші товари, підприємства, а також з нормативним (еталонним) рівнем; 3) виявлення невикористаних резервів поліпшення показників діяльності окремих галузей, об'єднань, підприємств; 4) визначення закономірностей і тенденцій розвитку економічних процесів; 5) формулювання об'єктивних висновків з метою прийняття обґрунтованих, ефективних управлінських рішень. На *макроекономічному А.* базуються перспективна і поточна економічна політика держави. На цьому рівні для А. використовуються такі показники: валовий національний продукт; обсяги випуску промислової продукції, інших галузей матеріального виробництва; обсяги інвестицій; використання виробничих потужностей; задіяння трудових ресурсів (рівень безробіття); рівень інфляції (знецінення паперових грошей і безготівкових грошових коштів); індекси, що відображають біржову кон'юнктуру (динаміку ринкової вартості цінних паперів на фондових біржах); співвідношення доходів 10 % найбільш матеріально забезпечених і 10 % найменш забезпечених верств населення тощо. Визначальним об'єктом економічного А. є *мікроекономічний А.* результатів фінансово-економічної діяльності організацій, підприємств, фірм, компаній, який має багатоаспектний характер. Він передбачає А. господарської діяльності суб'єкта економіки, сутність якого полягає у комплексному вивченні результатів практичної роботи підприємств (фірм) за певний період, в оцінюванні ефектив-

ності діяльності з метою виявлення резервів та перспектив розвитку, визначенні проблемних питань в роботі, одержанні передбачених планом (бізнес-планом) показників. А. господарської діяльності може бути двох видів — оперативний і загальний. Оперативний А. здійснюється на суб'єктах економіки (підприємствах, фірмах) щоденно, щодакдно й щомісячно для контролю процесу виробництва і оперативного керування різними ділянками підприємства. Метою загального аналізу є всебічне вивчення взаємопов'язаних технічних, організаційних та економічних факторів для обґрунтування оцінки господарської діяльності підприємства та визначення основних напрямів розвитку його виробництва. Важливою складовою економічного А. є А. діяльності підприємства з метою оцінки фінансового стану, результатів господарської діяльності за певний період (звітний рік, півріччя, квартал). Він здійснюється як власними економіко-фінансовими структурними підрозділами організацій, підприємств, фірм, так і з залученням консалтингових організацій, аудиторських фірм. Вивчення даних операційної статистики з використанням господарсько-фінансових показників (динамічних рядів, базисних чи ланцюгових індексів) використовується для порівняльного аналізу та оцінки кінцевих результатів (ефективності) діяльності підприємства — виробничої, комерційної, торговельної, фінансової тощо.

У ринкових умовах для підвищення конкурентоспроможності застосовуються такі види економічного А.: 1) багатомірний статистичний (комплекс методів і моделей, спрямований на збирання та оброблення статистичних даних для підтвердження або заперечення висунутих гіпотез); 2) А. організаційної структури і системи управління (для їх подальшого вдосконалення, підвищення ефективності їх впливу на результативність діяльності підприємства); 3) оцінка власних переваг у середовищі конкурентів; 4) А. рівня використання виробничих ресурсів: трудових, матеріальних, обладнання, виробничих потужностей, інвестицій, обігового капіталу, усіх фінансових ресурсів; 5) дослідження витрат

виробництва, виявлення резервів їх зниження; 6) А. структури балансу підприємства (незадовільна структура балансу визначається на підставі розрахунку коефіцієнтів поточної ліквідності та коефіцієнта забезпечення коштами наприкінці звітного періоду); 7) мотиваційний А. (дослідження причин і умов, що визначають поведінку споживача стосовно товару, який випускає певне підприємство); 8) А. беззбитковості (здійснюється з метою визначення кількості одиниць товару, необхідної для продажу); 9) А. виконання фінансового плану підприємства (заходи, спрямовані на вивчення планових і звітних показників фінансової діяльності підприємства (фірми) за певний період); 10) А. обізнаності (вивчення і визначення на підставі опитування обізнаності населення (покупців) щодо наявності та якості окремих товарів або послуг); 11) А. ринку (вивчення за допомогою різноманітних дій усієї гами факторів, умов, ситуацій, які впливають на стан і розвиток ринку, зміни його обсягів, структури, масштабів).

О. Антонюк

Аналіз господарської діяльності — складова маркетингу, одна з гілок економічного аналізу, пов'язана з вивченням виробничої, фінансової, торгової діяльності підприємств, фірм, домашніх господарств. Такий аналіз спрямований на виявлення величини і зміни в часі економічних показників, що характеризують виробництво, обіг, споживання продукції, товарів, послуг, ефективність використання ресурсів, якість виробленого продукту. В ході аналізу виявляються причини і можливі наслідки досліджуваних факторів. Цей метод дослідження полягає в розгляді окремих сторін, властивостей, складових предмета аналізу. В аудиті метою аналізу бухгалтерської звітності економічного суб'єкта є надання можливості аудиторю на підставі аудиторських процедур констатувати, чи є така бухгалтерська звітність достовірною у всіх істотних аспектах.

М. Копнов

Аналіз економічний — оцінювання стану і тенденцій розвитку економі-

ки за різними її організаційними структурами. Здійснюється на макрорівні і на рівні підприємств, фірм тощо. На макрорівні аналіз концентрується навколо питань про масштаби, темпи, пропорції та структурно-вартісні співвідношення. На рівні підприємства передбачає аналіз витрат, можливих обсягів продажу, необхідних для отримання цільового прибутку; складання кошторисів доходів і витрат за окремими напрямками діяльності фірми; аналіз тенденцій і на їх основі короткострокове та середньострокове прогнозування; аналіз цін на ресурси і готову продукцію.

М. Копнов

Аналіз кадрового потенціалу — процес цілеспрямованого та постійного вивчення працівників за ознаками статі, віку, освіти, кваліфікації, стажу роботи та іншими соціально-демографічними характеристиками. Використовується у процедурах оцінювання та розподілу кадрів управління.

Г. Щокін

Аналіз портфелю продукції — аналіз структури, динаміки та якості окремих напрямів роботи організації та їх сукупності. Методика А. п. п. пе-

редбачає вивчення стратегічних одиниць бізнесу. Найбільш поширеним методом А. п. п. є матриця “Зростання — частка ринку” Бостонської консалтингової групи. Метод А. п. п. дає змогу приймати рішення щодо внутрішніх і зовнішніх інвестицій, які мають довгострокову перспективу в організації, що виробляє різну продукцію. При цьому продукт може перебувати на різних стадіях життєвого циклу і мати різні темпи зростання та різну частку ринку (рис.).

Горизонтальна вісь — частка ринку, яку займає кожний продукт (логарифмічна шкала). Вертикальна вісь — річний темп зростання продукту в певній галузі. Кола на матриці — стан продукту на осях зростання — частка ринку. Діаметр кола відповідає обсягу продажу продукту. Ситуації з рухом коштів відображають такі матриці: “дикі кішки” — великий темп зростання та низька частка ринку. Для збільшення частки ринку необхідні великі інвестиції, які зможуть перетворити продукт на зірку. “Зірки” — високий темп зростання, висока частка ринку. Стратегічна одиниця бізнесу може приносити достатній прибуток, щоб підтримувати своє існування, проте можливі деякі фінансові складнощі.

Темпи зростання ринку

Високий

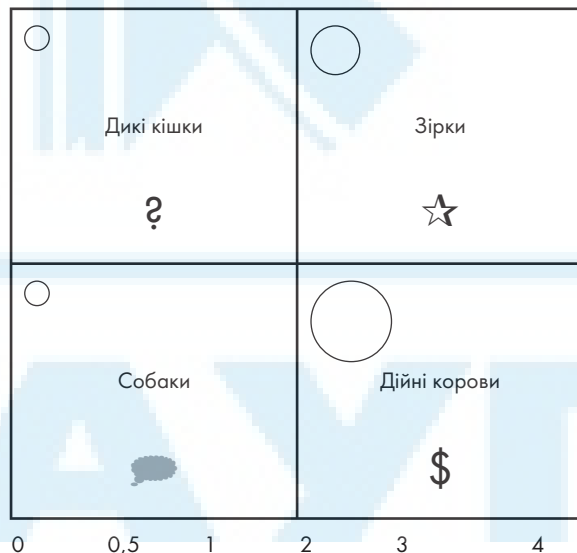
20

15

Низький

10

5



Відносна частка ринку (отримання прибутку)

Матриця “Зростання — частка ринку”

“Дійні корови” — низькі темпи зростання, висока частка ринку. Продукт дає високий прибуток, який може витратитись на “дикі кішки” та “зірок”. “Собаки” — низькі темпи зростання, низька частка ринку. Продукт не приносить прибутку або дає низьку фінансову віддачу і потребує великої уваги та зусиль з боку керівництва фірми. А. п. п. зумовлює такі стратегічні рішення: 1) вилучення одиниці бізнесу з продуктового портфелю фірми; 2) збільшення обсягу реалізації за рахунок зміни структури продуктового портфелю; 3) збільшення або зменшення відносної частки стратегічної одиниці бізнесу на ринку; 4) збільшення інвестування в стратегічну одиницю бізнесу; 5) введення жорсткого контролю за процесом інвестування та перерозподілом коштів між окремими стратегічними одиницями бізнесу. Формуючи продуктову стратегію, доцільно використовувати такий набір рішень та принципів формування продуктового портфелю: “зірки” — оберігати та укріплювати; “собаки” — якщо дозволяє місія фірми, — позбавлятися; “дійні корови” — жорсткий контроль капіталовкладень, передання надлишку доходу під безпосередній контроль топ-менеджерів; “дикі кішки” — детальне вивчення, з метою з’ясування, чи можуть вони перетворитися на “зірок”. Комбінації стратегічних одиниць бізнесу в продуктовому портфелі фірми можуть призвести до таких наслідків: 1) “дикі кішки” — “зірки” — “дійні корови” — до найкращих результатів функціонування (помірної рентабельності, високої ліквідності та довгострокового зростання збуту і прибутку); 2) “дикі кішки” — “зірки” — до хиткої рентабельності та незадовільної ліквідності; 3) “дійні корови” — “собаки” — до зменшення продажу та рентабельності виробництва.

О. Баєва

Аналіз ризику — комплекс методів визначення імовірних втрат частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових втрат внаслідок виробничої та фінансової діяльності (ризик). Досліджують характерні особливості ризику, методи визначення рівня ризику.

М. Копнов

Аналіз робочого місця — характеристика усієї сукупності робочих процесів, притаманних певному робочому місцю. Передусім йдеться про визначення необхідного рівня освіти і кваліфікації працівника, його особисті риси і якості. Мета А. р. м.: визначення найбільш раціонального складу і змісту службових обов’язків, функцій працівника на певному робочому місці; раціональний розподіл праці у конкретному підрозділі та усунення дублювання робіт і функцій; забезпечення умов для відповідної ротації працівників, планування їх кар’єрного росту; оптимізація процесів розвитку персоналу й добору кадрів. А. р. м. здійснюється у кілька етапів: 1) підготовчий етап; 2) збирання і аналіз даних щодо характеристик робочого місця; 3) паспортизація робочого місця.

М. Головатий

Аналіз статистичний — заключна стадія статистичних досліджень, яка вивчає статистичну спільноту. Досліджуються характерні особливості структури, зв’язок явищ, тенденції, закономірності розвитку соціально-економічних явищ на рівні народного господарства, галузі, об’єднання, підприємства тощо; є засобом пошуку недоліків на виробництві; може охоплювати наперед визначені (репрезентативний метод) або генеральні спільноти.

М. Копнов

Аналіз стратегічний — змістовний опис об’єкта дослідження, виявлення особливостей, тенденцій та напрямів його розвитку. Отримані дані про об’єкт управління є базою для визначення загальної концепції та способів управління. А. с. виконує описову, роз’яснювальну та прогностичну функції і охоплює аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ організації. Результатом А. с. стає системна модель об’єкта та його оточення. Аналіз зовнішнього середовища здійснюється з метою визначення загроз та можливостей, які мають враховуватись організацією при формуванні своїх цілей, розробленні шляхів їх досягнення, та поділяється на аналіз макрооточення і аналіз безпосереднього оточення.

ня організації. Для аналізу макрооточення створюється спеціальна система відстеження зовнішнього середовища, яка передбачає здійснення спеціальних спостережень, пов'язаних з конкретними подіями, що можуть вплинути на діяльність організації, та регулярних (один раз на рік) спостережень за важливими для фірми зовнішніми факторами. В А. с. для здійснення спостережень застосовують такі методи: аналіз матеріалів, опублікованих в періодичній пресі, збірниках, інших інформаційних виданнях; участь у професійних конференціях; аналіз досвіду діяльності організації; проведення зборів та обговорень в організації. Система аналізу макрооточення дає позитивний результат тільки в тому випадку, коли вона підтримується топ-менеджерами, забезпечує їх інформацією, яка використовується при плануванні діяльності організації. Аналіз безпосереднього середовища спрямований на вивчення стану компонентів середовища, з якими організація перебуває в безпосередній взаємодії: покупці; постачальники; конкуренти; ринок робочої сили. Організація може суттєво впливати на характер та зміст цієї взаємодії і тим самим брати активну участь у формуванні додаткових можливостей та запобіганні загрозам.

Існують два основних підходи до аналізу структури зовнішнього середовища організації: неієрархічна та ієрархічна моделі. *Неієрархічна модель* містить декілька пов'язаних між собою і не підпорядкованих один одному елементів, які розташовані поза організацією. Основним за цією моделлю є виявлення елементів, які впливають на організацію, визначення її цілей, розподіл ресурсів, формування місця підприємства на ринку. На думку Дж. Гілберта, наявність неієрархічної моделі зумовлена відсутністю чіткої межі між елементами зовнішнього та внутрішнього середовищ організації внаслідок взаємопроникнення елементів організації та середовища. *Ієрархічна модель* середовища набула розвитку в багатьох працях сучасних фахівців з А. с. Найвідомішою є ієрархічна модель структури середовища, запропонована У. Діллом і розвинена А. Томпсоном, яка дає можливість пояснити тенденції розширення “сфери

впливу” та “меж контролю” за середовищем. За цією моделлю існують три рівні середовища: внутрішнє, яке перебуває під впливом та контролем організації; “середовище завдань”, до якого входять підприємства, що безпосередньо пов'язані із визначенням та втіленням цілей організації; загальне середовище, в якому формуються загальноекономічні умови, тенденції, соціальні та політичні норми тощо. Межі між “середовищем завдань” і загальним середовищем розмиті. А. Томпсон визначив, що кожна організація як матеріальна система націлена на встановлення рівноваги, стабільності, тобто постійно балансує між відкритістю та закритістю. В галузевій моделі М. Портера надано характеристику взаємного впливу безпосереднього середовища та внутрішнього середовища організації. Розширив концепцію ієрархічної моделі середовища Л. Буржуа, відокремивши верхній та низовий рівні у внутрішньому середовищі. Він довів необхідність існування цілеспрямованої “ієрархії корпоративних стратегій”, які здійснюють зв'язок окремих груп усередині організації з відповідними елементами зовнішнього середовища. Ієрархічної моделі зовнішнього середовища організації дотримується Г. Олдріч в “екологічній моделі середовища”. Згідно з цією концепцією головне, що стримує розвиток організації, — це обмеження ресурсів, за які відбувається головна конкурентна боротьба всередині галузі. А. с. внутрішнього середовища організації здійснюється з урахуванням тенденцій, які склалися в зовнішньому середовищі. У процесі такого аналізу перевіряється вся система господарювання підприємства та окремих його підсистем щодо реалізації можливостей, які надає зовнішнє середовище. Цей елемент А. с. виявляє сильні та слабкі сторони діяльності організації, аналізує ймовірність реалізації можливостей перших та нейтралізації загроз останніх. До А. с. належить аналіз стратегічного рівня організації, в якому внутрішні характеристики трактуються порівняно з параметрами діяльності інших організацій, насамперед тих, які виступають як конкуренти.

Аналітична довідка — документ, отриманий внаслідок систематизованого, узагальненого та критичного осмислення теоретичних, документальних, статистичних тощо матеріалів щодо питання, яке розглядається, шляхом використання різних методів.

О. Антонюк

Аналог (грецьк. *analogos* — відповідний) — об'єкт, явище, поняття, відповідне іншому об'єкту, явищу, поняттю: 1) товари, матеріали, виробі, хімічні речовини, сплави, що є подібними, дуже схожими, еквівалентними, відповідають оригіналу; 2) те, що може успішно замінювати оригінал. Наприклад, машина вітчизняного або зарубіжного виробництва подібна до порівнюваної і має однакові функціональне призначення та умови застосування. Подібність полягає в однаковій конструкції робочого обладнання та ходової частини. Відхилення від значення основного параметра не повинне коливатися більш як на $\pm 15\%$. А. — обов'язковий елемент аналізу, який здійснюється у межах маркетингу на підприємстві.

М. Копнов

Анкета (франц. *enquete* — розслідування) — структурована за змістом і формою система запитань, логічно пов'язаних між собою та із завданнями і цілями дослідження, складених у вигляді опитувального листа або опитувальника для отримання інформації, не передбаченої органами державної, відомчої або іншої статистики, шляхом опитування респондентів (юридичних або фізичних осіб). Цей спосіб отримання інформації був започаткований в період становлення так званої політичної арифметики, що розроблялась у XVII ст. В. Петті та його прихильниками. У той час А. називався процес систематичного збирання даних за допомогою формулярів (переліку питань). Із розгортанням демократизації суспільного життя у Європі із середини XIX ст. почали діяти численні асоціації прихильників анкетування, які були залучені до обґрунтування на вищому рівні висновків різноманітних комісій (при урядах, парламентах, політичних партіях та громадських рухах тощо). Це

було зумовлено зростанням освіченості населення. Спосіб анкетування шляхом спостереження був майже повністю витіснений процедурою опитування, а реєстраційний бланк чи опитувальний лист поступово набув назви “анкета”. За структурою А. складається із вступу, основної частини та паспортички (демографічного блоку). У вступі розміщується звернення до респондента, обґрунтовуються мета дослідження і порядок використання опитування, зазначається організація, яка проводить анкетування, вказуються її контактні телефони, роз'яснюються правила заповнення і повернення А., даються гарантії анонімності. Основна частина А. містить питання, спрямовані на дослідження проблеми, що вивчається; демографічна частина — інформацію щодо статусу респондента (стать, вік, освіта, місце проживання тощо).

Розробникам А. доцільно дотримуватися певних правил: 1) змістовна сторона А. повинна чітко відповідати меті дослідження, визначеним у ньому дослідницьким завданням; 2) текст А. слід готувати мовою повсякденного спілкування (комунікації) тієї соціальної групи людей, серед якої здійснюється обстеження; 3) під час анкетування не можна допускати психологічного, соціального, мовного тощо тиску на респондентів, нав'язування їм думок; 4) обстеження респондентів не повинно супроводжуватись розв'язанням складних завдань, що потребують великих витрат часу; 5) змістовна сторона А. має бути побудована з урахуванням обставин, специфіки місця та часу опитування; 6) дизайн оформлення А. (шрифти, барви, малюнки) слід спрямувати на допомогу респондентам давати реалістичні відповіді на поставлені запитання. Широкого застосування А. набула у двох сферах: 1) управління персоналом, кадровий менеджмент; 2) конкретні соціологічні дослідження. У сфері управління персоналом А. застосовується під час запланованої атестації співробітників або для поточної оцінки їх діяльності. Тут використовують прості (звичайні) А., порівняльні, рейтингові. У конкретних соціологічних дослідженнях А. — це опитувальний лист, який містить набір спеціально сформульованих

питань відповідно до теми та гіпотези дослідницького проекту. Кількість питань А. повинне бути лімітованим. Як свідчить практика, оптимальним вважається заповнення А. впродовж 35–45 хвилин, чому відповідає 25–30 запитань.

О. Антонюк

Анкетування — процедура заповнення анкети респондентом; процес отримання первинних матеріалів шляхом соціологічних, економічних, демографічних, маркетингових та інших досліджень. А. займаються різноманітні спеціальні науково-дослідні установи, маркетингові спецслужби, лабораторії. А. може бути легальним (у вигляді інтерв'ю з опитуваним респондентів) або анонімним (без зазначення особи опитуваного). А., як правило, здійснюється у місцях придбання товарів чи послуг, у транспорті, за місцем роботи, проживання, а також за допомогою поштового зв'язку, системи Інтернет, засобів масової інформації. Внаслідок оброблення заповнених анкет одержують об'єктивну інформацію, що дає змогу оцінити ставлення населення, окремих соціальних груп, споживачів регіону до певних товарів, послуг або окремих явищ, подій тощо. Отримана інформація сприяє впливу на розвиток ринку, формування попиту населення, оперативному здійсненню заходів щодо вдосконалення виробництва товарів та розширення послуг.

О. Антонюк

Аномалія (грецьк. *anōmalia*) — відхилення від норми, неправильність. Розрізняють такі види А.: геогенні, техногенні, антропогенні, аутогенні, радіогенні та біогенні.

М. Копнов

Антидемпінгові заходи — заходи, які застосовують у разі здійснення зовнішньоекономічної діяльності, пов'язаної з одержанням незаконної переваги на ринку України (здійснення демпінгового імпорту, субсидованого імпорту, а також інших дій, визначених законодавством як недобросовісна конкуренція), що завдало шкоди економіці України або спричинило загрозу виникнення такої шкоди. Порядок

визначення розміру шкоди (загрози шкоди) економіці України та застосування А. з., здійснюються Кабінетом Міністрів України.

М. Копнов

Антимонopolьне регулювання — сукупність законодавчих і адміністративних заходів, спрямованих на обмеження монополізації ринку виробниками; починається з аналізу структури ринків конкретних товарів і завершується організаційними економічними заходами.

М. Копнов

Антрацит — різновид і найкращий сорт кам'яного вугілля, містить 94–96 % першорідного вугілля; енергетична сировина для виробництва електродів; енергетична та хімічна сировина для отримання напівкоксу, смоли, бензину, промислових газів. Має чорний колір, підвищений блиск, велику тепловіддачу.

М. Копнов

Апарат (лат. *apparatus*) — 1) прилад, технічний пристрій, інструмент, пристосування (телефонний А., літальний А.); 2) сукупність органів управління чим-небудь (міністерський А.); сукупність закладів, що обслуговують якусь галузь органів управління або господарства (державний А., судовий А.); 3) сукупність працівників якоїсь установи (закладу), штат працівників (А. СБУ України); 4) примітки, коментарі, покажчики та інші допоміжні й довідкові рубрики, що додаються до наукової праці, зібрання творів, академічного видання певного твору тощо (науковий А. монографії, бібліографічний А. дисертації); 5) сукупність органів людини, тварини або рослини, що виконують певну життєво важливу функцію (дихальний А., А. травлення, А. штучного кровообігу). Апаратне забезпечення — це всі пристрої комп'ютерної системи.

М. Копнов

Апеляція (лат. *appellatio* — звернення, скарга) — засіб відміни адміністративного рішення; у судовому процесі обґрунтовані заперечення проти рішення суду нижчої інстанції або висновків прокуратури, які надають у

суд вищої інстанції. А. — звернення за підтриманням та порадою.

М. Копнов

Апріорі (лат. *a priori* — із попереднього) — 1) знання, яке, всупереч апостеріорі, буцімто одвічне (до досвіду і незалежно від нього) притаманне свідомості; 2) у переносному розумінні — наперед стверджувати або заперечувати.

О. Антонюк

Апроксимація (лат. *approximo* — наближуюсь) — 1) вираження у математичному вигляді дійсного характеру зміни якого-небудь параметра через наближені значення; 2) приблизне вираження деяких величин, геометричних об'єктів або фізичних явищ через інші, більш відомі або простіші величини.

М. Копнов

Арбітр (франц. *arbitre*, від лат. *arbiter*) — 1) посередник, третейський суддя, який вирішує господарські спори між суб'єктами права (підприємствами, організаціями, установами, закладами, підприємцями тощо); 2) суддя в деяких видах спортивних змагань. А. розв'язує конфліктні ситуації на підставі державного чи міжнародного права за умови згоди усіх зацікавлених сторін.

М. Копнов

Аргумент (лат. *argumentum*) — 1) підстава, доказ, що наводяться для доведення чого-небудь; 2) у математиці — незалежна величина, від якої залежить зміна іншої величини, що має назву функції.

М. Копнов

Ареал (лат. *arealis*, від *area* — площа, простір) — зона природного поширення якогось явища, яке не спостерігається на сусідніх територіях (наприклад, розселення людей, тварин, рослин, родовищ корисних копалин тощо).

М. Копнов

Археологія (грецьк. *archaios* — стародавній і *logos* — вчення) — наука, що вивчає історію суспільства за стародавніми матеріальними залишками

життєдіяльності людей і досліджує матеріальні пам'ятки (залишки стародавніх святилиць, укріплень і поселень, могильники, зброю, скарби, знаряддя праці тощо).

М. Копнов

Архів — 1) установа для зберігання старих, старовинних документів; 2) відділ установи, де зберігаються старі документи; 3) зібрання рукописів, листів щодо діяльності певної особи (наприклад, Т. Шевченка); 4) А. підприємства — сховище документів на паперових (магнітних) носіях, що містять інформацію, яка призначена для виробничих потреб підприємства, але на даний час не перебуває в оперативному використанні.

А. Чернявський

Асиміляція (лат. *assimilatio* — уподібнення, ототожнення) — перетворення живим організмом речовин з навколишнього середовища на речовини власного організму, а також засвоєння різноманітних органічних сполук.

М. Копнов

Асортимент (франц. *assortiment*) — впорядкована за певними ознаками товарна маса, тобто набір різних товарів, їх видів і різновидів, згрупованих за певними ознаками. На ринку посередників для його учасників А. товарів буває: 1) замкнутий — продавець торгує товарами одного виробника; 2) насичений — аналогічні товари багатьох виробників; 3) широкий — різні види товарів, пов'язані між собою за призначенням; 4) змішаний — набір товарів, не пов'язаних між собою за призначенням або способом споживання.

М. Копнов

Асоціація (лат. *associatio* — сполучення, з'єднання, від *associo* — з'єдную) — добровільне об'єднання осіб або організацій у союз, спілку, угруповання тощо на основі взаємовигідної співпраці за збереження правової й майнової самостійності для досягнення спільної мети. У підприємницькій сфері об'єднуються різноманітні виробничі, торговельні тощо структури для координації комерційної діяльності, втілення в життя спільних прог-

рам та захисту інтересів членів А., фінансової підтримки спільних комерційних проектів. Специфікою цього виду об'єднань є те, що вони, по-перше, керуються обраною загальними зборами радою (правлінням), а оперативне управління здійснює виконавча дирекція, яку призначає рада чи правління; по-друге, А. не несуть юридичної відповідальності за зобов'язання власних членів і навпаки; по-третє, А. як юридична особа може володіти своїм балансом, розрахунковим та іншими рахунками, товарними знаками, власною символікою. Крім того, як неприбуткове громадське об'єднання (не здійснює комерційної діяльності) може все ж таки створювати виробничі, торговельні та інші комерційно-підприємницькі структури. Наприклад, в Україні у нових ринкових умовах активно функціонує А. сприяння розвитку приватного підприємництва в Україні "Єднання". Як недержавна і некомерційна організація, вона виступає добровільним об'єднанням підприємств і організацій для підтримання і сприяння розвитку приватного малого й середнього бізнесу. Завданнями цієї А. є аналітична, інформаційна, юридична, аудиторська та консалтингова допомога в організації підприємства. Вона також займається менеджментом соціальних відносин, розробленням та впровадженням комп'ютерних баз даних; проведенням юридичних, аудиторських консультацій, бухгалтерських семінарів, курсів, тренінгів, конференцій. А. в психології розглядається як психологічний зв'язок між окремими елементами (уявленнями, думками, почуттями тощо) психіки, за якого поява одного елемента в певних умовах спричиняє виникнення іншого, пов'язаного з ним.

О. Антонюк

Аспект (лат. *aspectus* — вид) —

1) точка зору, на підставі якої розглядають предмет, явище, поняття тощо; 2) перспектива, з огляду на яку явище, що розглядається, набуває особливого звучання та забарвлення; 3) кут зору, під яким розглядаються питання, тема. Наприклад, ландшафтно-архитектурний аспект з освоєння деградованих територій (покинутих населених

пунктів, засолених, заболочених місцевостей, військових полігонів, стійких звалищ тощо).

М. Копнов

Атестат (лат. *attestatio* — свідоцтво) — офіційний документ про закінчення особою навчального закладу або присвоєння їй вченого звання. А. підтверджує відповідність наукового працівника його посаді.

М. Копнов

Атестат якості — документ, що офіційно підтверджує нормовані показники якості, їх відповідність вимогам нормативно-технічної документації та засвідчує відповідність продукції призначенню.

М. Копнов

Атестація (лат. *attestatio* — посвідчення, підтвердження) — порядок визначення рівня знань у молоді, яка навчається; кваліфікації працівника, його професійно-технічних знань, практичного досвіду, здібностей, ділових та інших якостей для виконання конкретних службових обов'язків. Розрізняють державну, наукову і педагогічну А. **Державна А.** — обов'язкове визначення освітнього рівня осіб за допомогою державних освітніх стандартів за підсумками загальної середньої та професійно-технічної освіти. Державна А. студентів здійснюється державною екзаменаційною комісією після завершення навчання на певному освітньому рівні або його етапі з метою визначення фактичної відповідності рівня освітньої (кваліфікаційної) підготовки вимогам освітньої (кваліфікаційної) характеристики. Присвоєння кваліфікації молодшого спеціаліста здійснює державна кваліфікаційна комісія, інших кваліфікацій — державна екзаменаційна комісія. **Наукова А.** здійснюється у такі способи: перевибору у вищих навчальних закладах і науково-дослідних установах професорсько-викладацького складу й наукових співробітників; присудження в установленому порядку наукових ступенів і вчених звань. З початку 70-х років ХХ ст. в Україні практикується **педагогічна А.** вчителів шкіл, викладачів і керівних працівників середніх спеціальних закладів (з початку 90-х

років ХХ ст. — вищих навчальних закладах I і II рівнів акредитації) з метою визначення відповідності педагогічних працівників обійманій посаді, рівню кваліфікації, залежно від якого та стажу педагогічної роботи їм встановлюється кваліфікаційна категорія, визначається тарифний розряд оплати праці, присвоюється педагогічне звання. Педагогічна А. здійснюється згідно із Законом України “Про освіту” (ст. 49), порядком її визначається Типовим положенням про атестацію педагогічних працівників України, затвердженим Міністерством освіти і науки України. А. активізує творчу професійну діяльність працівників, стимулює безперервну фахову та загальну освіту, якісну роботу, відповідальність за результати навчання і виховання, забезпечує соціальний захист компетентної педагогічної праці. Педагогічна А. поділяється на чергову і позачергову. Чергова А. здійснюється раз на п’ять років згідно з графіком, складеним безпосередньо в навчально-виховному закладі. Під час її визначають відповідність (невідповідність) посаді, підтверджують (або не підтверджують) одну з кваліфікаційних категорій, визначають тарифний розряд, також може бути присвоєно (підтвержене) педагогічне звання. Не розглянуті атестаційною комісією (не підтвержені або не змінені) протягом 5 років з дня встановлення (присвоєння) кваліфікаційні категорії, тарифні розряди, педагогічні звання втрачають чинність. Педагогічним працівникам, які відмовились від чергової А., встановлюється кваліфікаційна категорія на ступінь нижча від тієї, яку вони мали за наслідками попередньої А. (кваліфікаційна категорія “спеціаліст” у даному разі залишається без змін). Позачергова А. здійснюється не раніше, ніж через рік після попередньої А. для осіб, які: виявили бажання підвищити раніше встановлену їм кваліфікаційну категорію (для працівників, яким не передбачені кваліфікаційні категорії, — підвищити тарифний розряд); порушили питання про присвоєння їм педагогічного звання “старший учитель” за умов, що вони мають кваліфікаційну категорію “спеціаліст вищої категорії” або “спеціаліст I категорії”; знизили в міжатестаційний період рі-

вень своєї професійної діяльності. За наслідками А. встановлюються такі кваліфікаційні категорії: “спеціаліст”, “спеціаліст II категорії”, “спеціаліст I категорії”, “спеціаліст вищої категорії”; присвоюються педагогічні звання: “старший учитель”, “старший викладач”, “старший військовий керівник”, “майстер виробничого навчання I категорії”, “майстер виробничого навчання II категорії”, “вчитель-методист”, “викладач-методист”, “військовий керівник-методист”, “вихователь-методист”, “старший вожатий-методист”.

О. Антонюк

Атестація державних службовців — встановлена процедура, що здійснюється в державних органах раз на три роки з метою підвищення ефективності діяльності державних службовців та їх відповідальності за доручену справу. Під час А. д. с. оцінюють результати роботи, ділові та професійні якості, виявлені працівниками при виконанні службових обов’язків, визначених типовими професійно-кваліфікаційними характеристиками посад і відображених у посадових інструкціях, що затверджуються керівниками державних органів відповідно до Закону України “Про державну службу” та інших нормативно-правових актів.

М. Головатий

Атмосфера (грецьк. *atmos* — пара і сфера) — 1) газова оболонка, що оточує Землю, складається із суміші газів — повітря; основні частини А.: нижня — тропосфера (висота 7–18 км), середня — стратосфера (висота до 60 км) і верхня — іоносфера (досягає кількох сотень кілометрів); 2) одиниця тиску (технічна, фізична А.); 3) настрій, обстановка у колективі (дружня А.).

М. Копнов

Аудит (лат. *audit* — слухати) — контроль, ревізія фінансово-господарської діяльності підприємства: 1) перевірка офіційної бухгалтерської звітності та аналіз господарської діяльності; 2) консультації в галузі господарського права і оподаткування; 3) постановка і відновлення бухгалтерського обліку, відповідності його

встановленим правилам здійснення і достовірності звітності.

М. Копнов

Аудитор — 1) фізичка особа, яка перевіряє стан фінансово-господарської діяльності фірм, є працівником спеціалізованої аудиторської фірми або державним аудитором; разом з контрольними функціями надає фірмам консультації; 2) ревізор, який перевіряє точність, правильність і відповідність загальним нормам бухгалтерського звіту й фінансового балансу підприємства (фірми); 3) суспільний незалежний бухгалтер, який перевіряє акуратність, достовірність і відповідність загальноприйнятим бухгалтерським принципам бухгалтерських записів і звітів, а потім атестує їх.

М. Копнов

Аукціон (лат. *auctio* — збільшення, продаж з прилюдного торгу; укр. застар. — ліцитація) — 1) спосіб продажу товарів чи майна на прилюдному

торзі (з молотка) покупцеві, який запропонував найвищу ціну (англійський А.); 2) інтернет-А. — електронна торговельна система, коли продаж товарів відбувається безпосередньо між людьми за ціною, що склалася під час реалізації товарів; 3) за голландською системою — торг, який починається з дуже високої ціни і відбувається з її пониженням.

М. Копнов

Аукціонний товар — товар, який продається через аукціони, що, як правило, спеціалізуються на певних видах товарів. Міжнародні аукціони спеціалізуються на продажі окремих видів товарів, переважно тваринного й рослинного походження. А. т. мають індивідуальну якість. Товари сортуються в однакові за якістю партії (лоти). Подібні за якістю лоти групуються у великі партії (стренги). Покупцям надаються зразки від кожного лота й стренга.

М. Копнов

МАУП

Б

База (грецьк. *basis* — основа) — 1) економічні дані, показники, що стосуються певного періоду часу (базисного року) і використовуються як основа для порівняння з іншими аналогічними показниками. Як правило, за Б. приймають початковий рівень, від якого здійснюється відлік економічних показників і стосовно якого фіксується їх зміна. Наприклад, при аналізі динаміки цін можна вибрати як Б. рівень цін 1990 р., оскільки, починаючи з цього періоду, ціни піддалися значним змінам; 2) склад товарів, місце їх зберігання; 3) спеціально обладнана військова територія, важлива зі стратегічного погляду, з усіма військовими спорудами та континентом збройних сил.

М. Копнов

База даних — впорядкований комплекс інформації, який зберігається на комп'ютерних носіях; сукупність даних, організованих (підготовлених) за певними правилами, які передбачають загальні принципи опису, збереження та маніпулювання ними незалежно від використаних у системі прикладних програм. Б. д. є сховищем спеціально організованих елементів. Вона складається із самих даних та їх описів. Між даними, які перебувають у базі, підтримуються встановлені зв'язки. Б. д. є інформаційною моделлю управління об'єктом. Вона орієнтована на інтегровані вимоги і тим самим задовольняє інформативні потреби будь-яких користувачів. Центральну роль у функціонуванні банку даних виконує система управління базами даних — СУБД.

М. Копнов

База даних покупців — сформований у системі за певними ознаками та характеристиками обсяг інформації, доступний для всіх, в якому містяться вичерпні дані про покупців (юридичних, фізичних осіб) та партнерів (клієнтів). У Б. д. п. закладено інформацію щодо здійснення таких маркетингових цілей: прогнозування, розроблення ринкової стратегії фірми; створення основної групи гуртових (оптових) та індивідуальних покупців; характеристика їх попиту на товари і послуги.

О. Антонюк

База знань — обсяг інформації про накопичення практичного досвіду фахівців з управління; використовується при підготовці управлінських рішень і є необхідним компонентом експертних систем, що забезпечують вироблення варіантів рішень в автоматизованому режимі.

М. Копнов

Базові засади управління системами природних ресурсів — сукупність дій, вибраних для систем управління природними ресурсами. Вони мають такі фундаментальні складові: 1. *Екологічні закономірності* — до об'єктивно існуючих науково-систематизованих законів функціонування системи “людина — природа” належать екосистемні закони, закони соціальної екології та екологічної рівноваги; порушення цих законів призводить до екологічних криз, катастроф, деградації середовища; ці закономірності є базовими для системного управління природними ресурсами. 2. *Регулятивні закони* — передусім це Конституція України. Саме вона визначає

права громадян на екологічно безпечне життя і відповідні обов'язки держави щодо гарантування цих прав. Регулятивним законодавством України визначаються функції екологічного управління, повноваження та відповідність органів управління, механізми забезпечення функцій і повноважень.

3. *Екологічна політика* — визначає цілі та пріоритети, основні напрями екологічної діяльності суб'єктів управління апарату, вимоги до самої системи екологічного управління. Вона подається у вигляді офіційного документа, що затверджується і декларується компетентними органами влади.

4. *Стандарти, нормативи, ліміти* — основою управління є контроль відхилень від граничнодопустимих нормативів забруднень навколишнього природного середовища, його екологічної чистоти, встановлених лімітів природокористування. Управління використовує базові стандарти, додержання яких забезпечує високий рівень ефективності користування природними ресурсами.

5. *Методологія системного підходу* — методологія підготовки і прийняття рішень, вирішення складних проблем. Ґрунтується на системному мисленні управлінського персоналу, ретельному аналізі різних ситуацій, а також на системній моделі об'єктів управління. Застосування методології системного підходу сприяє прийняттю оптимальних управлінських рішень, досягненню кінцевого результату з мінімальними витратами й у найкоротші терміни.

6. *Кадастри* — ведення комплексних державних кадастрів природних ресурсів, орієнтоване на вивчення та облік потенціалів, запасів і обігу (самовідновлення) природних ресурсів, оцінку ресурсного потенціалу, а також умов відновлення ресурсів басейнів, регіонів і країни в цілому. Саме на основі кадастрів здійснюються аналіз і прогнозування ресурсної бази економіки, що дає підстави говорити про якість навколишнього середовища, розробляти державні програми комплексного освоєння та запобігання виснаженню природних ресурсів.

7. *Механізми управління* — складаються з груп екологічних і функціональних механізмів екологічного управління, які є водночас механізмами гармонізації співіснування

суспільства і природи. До екологічних належать механізми біотичного регулювання навколишнього природного середовища, еколого-господарського балансу територій, обліково-кадастрового та екологічного моніторингу. Функціональними є економічний, адміністративний, інформаційно-контрольний та громадський механізми.

М. Копнов

Баланс водний (франц. *balance* — ваги) — співвідношення прибуткової і витратної частин кругообігу води на певному просторі: на планеті загалом, у Світовому океані, на суходолі, в межах водозабірної басейну тощо. Витратну частину становить випаровування, а прибуткову — опади. Сучасний Б. в. між соляними та прісними водами потребує міжнародної співпраці за використання і охорони вод, збалансованого функціонування водних екосистем.

М. Копнов

Баланс водогосподарський — 1) співвідношення між прибутком (атмосферні опади, каналізаційні води, зрошування тощо) і витратами води на якійсь території за певний час з урахуванням господарської діяльності людини; 2) співвідношення припливу і відпливу води в межах і за межами території. Б. в. потребує нового екологічного мислення, екологічної мудрості та розуміння необхідності міжнародної співпраці.

М. Копнов

Баланс матеріальний зведений — складова балансу національної економіки, що характеризує процес відтворення суспільного продукту за матеріально-речовинним складом. Ресурсна частина балансу показує споживання ресурсів на відшкодування виробничих матеріальних витрат, невиробниче споживання, нагромадження, експорт. У цілому є ланкою узагальненого аналізу за схемою витрати — випуск.

М. Копнов

Баланс матеріальних ресурсів — система показників, які характеризують наявність, рух, розподіл і використання матеріальних ресурсів.

М. Копнов

Баланс національної економіки (народного господарства) — система найважливіших економічних показників, що характеризує у зведеному вигляді основні пропорції й співвідношення в національній економіці. Складається у вигляді системи взаємопов'язаних балансових таблиць, кожна з яких відображає окремі сторони економічного відтворення.

М. Копнов

Баланс основних фондів — система показників, що характеризує відновлення основних фондів.

М. Копнов

Баланс паливно-енергетичний — система показників, що характеризують обсяг, територіальне розміщення і структуру видобутку, виробництва, розподілу й використання палива та енергії в державі. Розробляється як у натуральному вираженні, так і у перерахуванні на умовне паливо. Ресурсна частина складається із залишку ресурсів у споживачів і постачальників на початок звітного року, видобутку та всіх інших надходжень із всіх джерел у звітному році. Розподіл паливно-енергетичних ресурсів відображає їх витрата за цільовими напрямками використання.

М. Копнов

Баланс платіжний — співвідношення платежів країни за кордон та її надходження через кордон за певний період (рік, квартал, місяць). Найбільшою мірою відображає стан зовнішньоекономічних зв'язків. Залежно від перевищення надходження коштів або платежів за кордон Б. п. буває активним або пасивним. Пасивність балансу вимагає розроблення і реалізації спеціальних заходів, які повинні зробити його активним. Операції з імпорту і вивезення капіталу враховуються як дебіт; операції експортні та ввезення капіталу враховуються як кредит. Дебетова проводка однієї країни записується одночасно як кредитова проводка іншої країни.

М. Копнов

Баланс праці — система показників, що характеризують трудові ресурси, їх наявність за видами зайнятості,

суспільними групами, рухом, розподілом за галузями і формами власності, їх використання. У Б. п. відображено використання робочого часу, рух кваліфікованих кадрів.

М. Копнов

Баланс товарного забезпечення роздрібного товарообігу — система показників, що характеризують зв'язки та пропорції між оптовою поставкою товарів ринкового фонду і роздрібним товарообігом. Має річну періодичність із розподіленням за кварталами. Зростання товарних запасів у ньому розглядається як форма використання ресурсів, а скорочення як залучення в товарообіг додаткових ресурсів. Є складовою економетричної розгорнутої моделі ринкової економіки.

М. Копнов

Баланси матеріальні — складова балансу національної економіки; баланси конкретних видів товарів, сировини тощо, які характеризують ресурси продукції за джерелами їх формування та розподіл їх за основними напрямками використання. Ресурсна частина балансу свідчить про споживання ресурсів.

М. Копнов

Банк (італ. *banco* — крамниця (лавка), міняйла) — 1) фінансове підприємство, що зосереджує тимчасово вільні кошти (внески), надає їх у тимчасове користування у вигляді кредитів, є посередником у взаємних платежах і розрахунках клієнтів, регулює грошовий обіг. Прибуток Б. формується за допомогою банківського відсотка (відсотка за кредит). Універсальний тип Б. поєднує позичкові, депозитні, інвестиційні, емісійні, розрахунково-платіжні, лізингові, інформаційні, консультаційні, аудиторські та інші операції, які відповідають діяльності багатогалузевих концернів; 2) споруда, в якій міститься Б.

М. Копнов

Банк даних автоматизований — сукупність даних, представлених спеціальним чином у пам'яті ЕОМ, а також програмних, технічних, мовних і методичних засобів, що забезпечують нагромадження, колективне багатоас-

пектне застосування даних і колективні переваги проекту та фінансові результати, очікувані від його реалізації. Є основною частиною бізнес-плану, що складається з 10 розділів: 1) опис товарів (послуг), заради яких замислюється проект, і факторів, що забезпечують досягнення конкурентоспроможності; 2) визначення ринку збуту на підставі оцінки потенційної місткості ринку, власної частки на ньому, прогнозів обсягів продажу і ціни товарів (послуг); 3) інформація про можливих конкурентів (якість їхніх товарів, ціни); 4) основні елементи маркетингу (схема поширення товарів, ціноутворення, методи стимулювання продажу та ін.); 5) план виробництва товарів (послуг) разом зі схемою виробничих зв'язків, процесів контролю якості продукції й оцінкою можливих витрат виробництва; 6) організація справи в цілому й роботи персоналу; 7) юридичний план, що визначає організаційно-правову форму проекту; 8) оцінка і прогнозування ризиків, управління ними; 9) фінансовий план, що узагальнює всі дані проекту і представляє їх у вартісному вираженні; 10) стратегія фінансування у вигляді плану одержання коштів (звідки та у якій формі планується одержати грошові суми для реалізації проекту, очікуваний час повернення вкладених коштів і одержання доходу інвесторами).

М. Копнов

Банк державний — фінансова установа, яка входить у систему центрального банку країни, що контролює грошовий обіг держави. Центральний банк країни встановлює й регулює граничний рівень ставок банківського кредиту, розподіляє кредитні ресурси між всіма банками, у т. ч. комерційними.

М. Копнов

Банк інвестиційний — фінансова установа, що спеціалізується на операціях з довгостроковими капіталовкладеннями, переважно у сфері створення нових основних фондів.

М. Копнов

Банк інноваційний — комерційний банк, що спеціалізується на фінансуванні й кредитуванні інновацій-

них проектів (від розроблення якого-небудь виробу до його масового впровадження). Кредитування може здійснюватися шляхом придбання відповідних акцій, а також розміщення облігаційної позики.

М. Копнов

Банк іпотечний — кредитна установа, що видає довгострокові грошові позички під заставу нерухомого майна (землі, будов тощо), а також випускає заставні листи, забезпечувані закладеною нерухомістю.

М. Копнов

Банк-агент з реєстрації — банк, що виконує для фірми облік загальної кількості акцій, на які вписано сертифікати. Здійснює контроль за кількістю випущених і розміщених акцій, не допускаючи перевищення кількості вписаних сертифікатів над кількістю оплачених акцій. Для однієї й тієї ж фірми Б.-а. з р. не завжди є банком-агентом з трансферту. Якщо це два різних банки, то забезпечується пакетне використання даних. До нього висувуються такі вимоги: повнота даних, їх актуальність і динамічність, надійність і цілісність; забезпечення захисту бази даних від можливих руйнувань; технологічність оброблення даних і прийнятність характеристик функціонування — вартість оброблення, час реакції на запити та ін.

М. Копнов

Банк-гарант — банк, що поручився за свого клієнта. Видає гарантії за дорученням і за рахунок клієнтів, а також кореспондентів. Найбільш поширеними є платіжні гарантії. Зобов'язується перед кредитором (експортером) відповідати за виконання боржником (імпортером) його платіжних зобов'язань. За контрактом гарант може забезпечувати виконання інших договірних зобов'язань у грошовій формі (повернення авансу, виконання умов торгів або контракту тощо), які називаються "контрактні гарантії".

М. Копнов

Банк-агент з трансферту — комерційний банк, який виконує за дорученням клієнта облікові операції із цінними паперами своїх клієнтів:

1) веде реєстр власників цінних паперів; 2) вносить у нього всі зміни стосовно власників цінних паперів (зміна власників, їхньої адреси тощо); 3) випишує сертифікати новим власникам; 4) виплачує дивіденди; 5) здійснює реінвестування дивідендів клієнтів банку; 6) виконує організаційну роботу на зборах акціонерів фірм, для яких банк є трансферним.

М. Копнов

Бар'єри галузеві — важливі фактори, що протидіють проникненню підприємств в інші види бізнесу. Б. г. поділяються на вхідні та вихідні. *Вхідні галузеві бар'єри:* 1. *Економія на масштабах виробництва.* Існує економічна закономірність, згідно з якою загальні витрати на виробництво одиниці продукції зменшуються у міру зростання обсягів виробництва. Необхідність швидкого досягнення значних обсягів виробництва для забезпечення рівня цін, не вищого, ніж у діючих конкурентів, стримує нові підприємства від проникнення в галузь (зростають витрати і ризик, зменшується прибуток). Нові підприємства, які готові виробляти значну кількість продукції, можуть створити ситуацію перенасичення галузевого ринку, загострення відповідних дій конкурентів. 2. *Неможливість доступу до технології та ноу-хау.* Для успіху бізнесу у багатьох галузях необхідні використання складного технологічного обладнання, доступ до нових технологічних розробок, якими непросто заволодіти. Патенти на ключові технології, охорона ноу-хау, відсутність кваліфікованого персоналу, неможливість виконання складних виробничих операцій є суттєвими галузевими бар'єрами, подолання яких пов'язане із значними витратами. 3. *Ефект кривої досвіду.* Згідно із законом досвіду витрати на одиницю продукції зменшуються на фіксований відсоток за кожного подвоєння виробництва. Дослідження показали, що темпи зменшення витрат на одиницю продукції змінюються залежно від галузі: для автомобільної промисловості вони дорівнюють 12 %, для металургійної та літакобудування — 20 %, для виробництва напівпровідників — 40 %. Нові підприємства перебувають у менш вигідній ситуації порівняно з

конкурентами, які давно працюють на галузевому ринку. 4. *Прихильність споживачів до звичних товарних марок.* Звичка і лояльність споживачів до продукції традиційних виробників означає, що нове підприємство повинне бути готовим витратити значні суми на рекламу і просування своєї продукції. Щоб переконати споживачів перейти на нові товарні марки, необхідні кращі якість та обслуговування, значні знижки, інтенсивна реклама тощо. Все це означає зменшення прибутків і зростання комерційного ризику для нових підприємств галузі. 5. *Необхідні розміри капіталовкладень.* На початковому етапі діяльності необхідні кошти для купівлі чи будівництва підприємства, придбання обладнання, створення необхідних запасів, фінансування реклами і просування продукції, покриття збитків тощо. Чим більші грошові кошти необхідно вкласти, тим менша кількість підприємств має можливість це зробити. 6. *Нерівність у витратах незалежно від розмірів підприємства.* Постійне зростання вартості основних ресурсів є об'єктивною особливістю ринку. Підприємства, що давно діють у галузі, мають менші витрати і перебувають у вигідніших умовах, тому що вони зручніше розташовані; створювалися за нижчими цінами; користувалися дешевшими кредитами, ресурсами; володіють патентами, ноу-хау; мають переваги від ефекту кривої досвіду. Новим підприємствам для початку діяльності в галузі необхідні значно більші кошти порівняно з діючими конкурентами. 7. *Доступ до каналів збуту.* Підприємствам-новачкам доводиться “купувати” доступ до оптової, роздрібно-мережі збуту, системи сервісу за рахунок надання дилерам і дистрибуторам та іншим діловим партнерам значних цінних і рекламних знижок, а також здійснення активних дій із стимулювання попиту. 8. *Обмежувальні дії органів державної та місцевої влади.* Органи влади можуть обмежити чи заборонити доступ на ринок за допомогою ліцензій, дозволів, квот, встановлення інших тарифних і нетарифних бар'єрів, для подолання яких нові підприємства вимушені нести додаткові витрати.

Вихідні бар'єри: наявність основно-го капіталу значної вартості в колиш-

ній галузі; небажання втратити престижний імідж; втручання уряду і місцевої влади; профспілкова опозиція; протести постачальників, клієнтів, інших партнерів по колишньому бізнесу. Значну роль відіграють і емоційні вихідні бар'єри: честолюбство власників бізнесу, прихильність до певного роду діяльності, побоювання менеджерів щодо загрози власній кар'єрі, лояльність до працівників.

В. Сладкевич

Басейн (франц. *bassin* — таз, водойма) — 1) територія, частина суходолу, з якої вода стікає по поверхні або підземним шляхом до певної річки, озера або моря; 2) область залягання певних корисних копалин, наприклад вугілля (вугільний Б.), нафти (нафтовий Б.); 3) штучне водоймище, частина комплексу саду або парку; 4) крита або відкрита споруда для плавання.

М. Копнов

Бенчмаркінг (англ. *bench marking* — позначити) — 1) метод порівняльного аналізу для підприємств, які працюють в умовах конкурентної боротьби; 2) спосіб вивчення діяльності суб'єктів господарювання, у першу чергу конкурентів, з метою використання їх позитивного досвіду у власній роботі; 3) метод копіювання організацією переваг основних конкурентів за всіма напрямками техніки, технології, економіки та управління; 4) постійний систематичний пошук, впровадження найкращої практики, що сприяє поліпшенню продуктивності.

У світовій практиці Б. використовується для зниження виробничих витрат, підвищення ефективності виробництва і збуту продукції, раціоналізації організаційної структури тощо. У процесі розвитку Б. пройшов п'ять етапів: 1) *етап реверсивного Б.* (1940–1980) — орієнтація на продукт, вивчення технічних переваг продукції конкурентів і впровадження відповідних змін у власному виробництві; порівняння характеристик продукту, його функціональних можливостей та рентабельності з аналогічними пропозиціями конкурентів; конкурентний аналіз особливостей продукту, орієнтованих на ринок; 2) *етап конкурентного Б.* (1960–1990) — комплексне

порівняння параметрів внутрішніх процесів із конкурентами; 3) *етап процесного Б.* (1980–2000) — початок вивчення найкращої практики в інших галузях; поглиблення вивчення внутрішніх процесів, розширення наукової бази Б.; 4) *етап стратегічного Б.* (почався з 90-х років ХХ ст.) — систематичний процес оцінки стратегічних альтернатив та підвищення результативності бізнесу через запозичення успішних стратегій від зовнішніх партнерів; оцінка перспектив ділового партнерства; орієнтація на довгострокове удосконалення; внесення фундаментальних змін у бізнес-процеси (реінжиніринг); 5) *етап глобального Б.* (почався з 90-х років ХХ ст.) — вивчення досвіду глобальних компаній; дослідження питань, пов'язаних з міжнародною торгівлею; вивчення можливостей подолання міжнаціональних бар'єрів; зменшення відмінності між бізнес-процесами у глобальному середовищі.

За рівнями здійснення аналізу конкурентних переваг виділяють стратегічний і операційний Б. *Стратегічний Б.* — процес забезпечення відповідності стратегії компанії ключовим факторам успіху в галузі та стратегіям поведінки конкурентів. *Операційний Б.* спрямований на забезпечення переваги над конкурентами (створення конкурентних переваг) у різних функціональних напрямках діяльності фірми — собівартості виробництва, ефективності продажу, дослідженнях та розробках тощо. За об'єктами порівняння розрізняють загальний і функціональний Б. *Загальний Б.* — порівняння показників виробництва і продажу власної продукції з показниками бізнесу достатньо значної кількості виробників і продавців аналогічного товару. *Функціональний Б.* — порівняння параметрів окремих функцій (операцій, процесів, прийомів роботи) підприємства з аналогічними параметрами найбільш успішних конкурентів, які працюють у схожих умовах. Процес здійснення Б. в організації складається із кількох стадій: планування; створення робочої групи; вибір параметрів (процесів) для порівняння з “базовими” фірмами-конкурентами; дослідження — визначення системи показників, ключових факторів успіху, індикаторів результативності; ідентифікація підприємств — об'єктів для

порівняння; збирання необхідних даних; спостереження і збирання інформації про підприємства — об'єкти порівняння; аналіз одержаної інформації; розроблення проекту змін до процесу (функції, виду діяльності); техніко-економічне обґрунтування пропонувань змін; впровадження змін у практику організації бізнесу; контроль за здійсненням даного бізнесу і остаточна оцінка якості змін певної функції (процесу, операції, виду діяльності).

В. Сладкевич

Бізнес (англ. *business*) — 1) загальне поняття, яке характеризує економічну активність суб'єктів господарювання з метою одержання прибутку; 2) справа, діло; 3) підприємницька, комерційна чи будь-яка інша діяльність, що не суперечить закону і спрямована на отримання прибутку; 4) підприємницька діяльність з метою отримання прибутку шляхом створення та реалізації продукції чи послуг. Залежно від сфери діяльності суб'єктів господарювання виділяють види бізнесу: *промисловий, торговельний, банківський, рекламний, страховий* тощо. За характером участі в системі ринкових відносин вирізняють *Б. підприємницький* (виробниче, комерційне, фінансове, страхове підприємництво, посередництво тощо), *споживчий* (бізнес споживачів, який відображає зацікавленість людей в кінцевих результатах виробництва на основі пошуку найкращих умов їх досягнення), *трудоий* (діяльність громадян, які працюють за наймом і є рівноправними учасниками ділових відносин з підприємцями) та *державний* (здійснення державою через засновані нею організації бізнесово-фінансово-кредитних операцій з метою наповнення державного бюджету шляхом використання власних засобів виробництва, продукції інтелектуальної праці, цінних паперів, фінансових, грошових ресурсів). Залежно від величини господарського обороту, обсягів прибутків та інших критеріїв (показників) діяльності *Б.* поділяють на дрібний, малий, середній і великий. За організаційно-правовими формами *Б.* буває приватний (індивідуальний), колективний, корпоративний. Щодо відповідності чинному законодавству

особливостей укладання угод може бути законний і незаконний *Б.*, чесний і нечесний. *Б.* як вид економічної діяльності здійснюється приватними особами, підприємствами чи організаціями з виробництва, продажу товарів або надання послуг в обмін на інші товари, послуги чи гроші за взаємної вигоди зацікавлених сторін. Для ефективного розвитку *Б.* необхідна наявність комплексу умов: економічних, політичних юридичних, психологічних. *Економічні умови:* наявність різних типів власності; роздержавлення і приватизація власності, демонополізація господарської діяльності; формування розвиненої ринкової інфраструктури; вільний доступ до ресурсів, кредитів, інформації. *Політичні умови:* стабільна, передбачена політика владних структур; гарантії збереження власності всіх суб'єктів господарювання; виключення можливості націоналізації, експропріації власності; здійснення підтримувальної податкової, кредитної, митної політики урядом; стимулювання розвитку малого і середнього *Б.* *Юридичні умови:* створення однакових для всіх суб'єктів господарювання "правил гри"; недопущення втручання органів державного управління в господарську діяльність будь-якого суб'єкта, за винятком випадків, передбачених законодавством. *Психологічні умови:* позитивна суспільна думка щодо підприємницької діяльності; наявність традицій здійснення *Б.* в країні. З метою структурної перебудови економіки держава регулює *Б.* за допомогою: законодавчих та нормативних документів, затверджених органами державної влади і управління; податкової та фінансово-кредитної політики; цін і правил ціноутворення; цільових дотацій, валютного курсу, розмірів економічних санкцій; ліцензій, торгових патентів; соціальних пільг; науково-технічних, економічних і соціальних програм; договорів на виконання робіт і поставок для державних потреб; антимонопольної політики; політики щодо захисту прав споживачів; інвестиційної політики.

В. Сладкевич

Бізнес-інкубатор (науковий центр, бізнес-інноваційний центр) — багатофункціональний комплекс, що забез-

печує сприятливі умови для ефективного розвитку новоутворених малих інноваційних (венчурних) фірм, які реалізують перспективні науково-технічні ідеї. В основу діяльності Б.-і. закладено принцип спільного використання фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів. *Організаторами-засновниками Б.-і. є:* комерційні структури, які здають в оренду своє майно, пропонують орендарям широкий перелік послуг на платній основі; місцеві та регіональні органи влади, зацікавлені в економічному розвитку регіону, створенні робочих місць. У практиці інноваційного бізнесу використовуються зовнішні та внутрішні інкубатори. У разі *зовнішньої інкубації* розвиток і підтримання високотехнологічних ідей фірми здійснюються “на стороні”, зусиллями інших компаній, які спеціалізуються на цьому сегменті ринку.

Зовнішній Б.-і. як окрема компанія одержує прибуток за рахунок надання своїм клієнтам-підприємствам таких послуг: 1) здавання в оренду будівель, приміщень, зал для нарад, транспортних засобів, наукового і технологічного устаткування; 2) допомога у веденні звітності, оформленні патентів, комп’ютерному обробленні даних, інформаційному пошуку; 3) консультування з питань оподаткування, страхування, отримання державних позик, планування, випуску акцій, маркетингу, відносин зі службовцями, державного регулювання, здійснення НДДКР; 4) фінансування; 5) здійснення науково-технічної, юридичної, комерційної, екологічної експертизи інноваційних проектів; 6) інформаційне та рекламне забезпечення; 7) надання телефонів, бібліотек, венчурного капіталу, копіювальної техніки, послуг пошти, канцелярських послуг, комп’ютерів, тощо. Крім того, Б.-і. бере участь у прибутках тих фірм, до яких вкладені його кошти.

“Внутрішні” Б.-і. створюються всередині корпорації з метою перетворення власних технічних проектів на “розкручені” компанії, в яких корпорація-засновник є власником капіталу. Це приклад своєрідної стратегії зростання компанії-новатора внаслідок її розмноження. Внутрішня інкубація забезпечує освоєння бізнес-сере-

довища новими компаніями з меншим рівнем ризику.

В. Сладкевич

Бізнес-план — документ, який містить аналіз і оцінку чинної або запланованої до реалізації програми; система взаємопов’язаних у часі та просторі заходів і дій, узгоджених як з метою, так і з ресурсами (людськими, матеріальними й фінансовими). Цей вид планування використовують суб’єкти усіх форм і видів підприємництва. Він є також невід’ємною складовою угод виробничого, торгово-комерційного та фінансово-кредитного характеру. Для забезпечення успішної реалізації проекту і залучення до його втілення інвесторів (банків, підприємств, організацій, фондів, громадян) бізнес-планування повинне враховувати такі моменти: 1) чітко формулювати сутність і мету задуму; 2) переконливо обґрунтувати можливість втілення підприємницької ідеї (проекту) в життя; 3) надати схему реалізації цієї ідеї у виробничу практику; 4) визначити переваги передбачуваного бізнесу перед конкурентами; 5) містити аргументованість достатності ринку збуту для прогнозованої продукції; 6) відповідність кваліфікації працівників та керівників організаційних структур підприємства організації бізнесу; 7) необхідну величину фінансових затрат для реалізації проекту; 8) очікувані прибутки та рентабельність від його реалізації. До формування Б.-п., як правило, під керівництвом першого керівника організації залучаються лінійні, функціональні менеджери і фахівці — фінансисти, маркетологи, юристи. Розрізняють кілька *типів Б.-п.:* 1) повний, у якому викладаються для потенційного партнера або інвестора результати маркетингового дослідження, обґрунтування стратегії опанування ринку, передбачуваних фінансових наслідків; 2) концепт-Б.-п. — виступає основою під час переговорів з імовірними інвесторами чи партнерами для з’ясування ступеня їх зацікавленості у реалізації запропонованого задуму; 3) замовлення на кредит — заявка для можливого отримання на комерційній основі позичкових коштів від інвесторів; 4) заявка на грант — розробляється з метою отримання

мання коштів із держбюджету або благодійних фондів під майбутній проект з обґрунтуванням вигоди для регіону чи суспільства.

Б.-п. розробляють у кілька етапів: 1) підготовчий період — добір виконавців, консультантів та експертів; визначення мети, завдання, розподіл обов'язків між виконавцями, розроблення календарного плану виконання робіт, збирання інформаційного та статистичного матеріалу; 2) розроблення усієї структури Б.-п.; 3) презентація Б.-п. — доведення його змісту та основних положень до потенційних інвесторів. Б.-п. повинні бути глибоко песимістичними та гнучкими і не передбачати занадто революційних дій. Розробляючи Б.-п., доцільно враховувати, по-перше, те, що за змістом та структурою він не регламентується нормативними або інструктивними документами; по-друге, у будь-якому конкретному випадку на зміст Б.-п. впливають обставини, за яких відбувається його формування.

Загалом структура Б.-п. виглядає так: 1. *Титульний лист* (обкладинка). Повинен бути дизайнерськи оформленим, справляти враження професійності та містити дані щодо авторів проекту, назву та адресу підприємства. Текст зазвичай пишуть від третьої особи, викладають чітко і лаконічно. 2. *Резюме*. Із ним ознайомлюються до розгляду наступних розділів Б.-п. Тому важливо, щоб воно аргументовано розкривало основну ідею та доцільність здійснення пропонованого комерційного заходу, реальність і оптимальність шляхів його реалізації, давало оцінку можливих фінансових результатів та стисло виклодало основні розділи бізнес-проекту. 3. *Опис продукції (послуг)*. Дається характеристика пропонованого продукту або послуги. Тут доцільно відповісти на такі питання: що становить собою новий товар; які запити споживачів він задовольняє; переваги його виробництва порівняно із конкурентами; у якій спосіб цей товар використовуватиме споживач; які особливості ринку і наскільки адекватно відповідає їм товар; який метод продажу вважається найефективнішим для товару. 4. *Оцінка ринків збуту*. Це найважливіший розділ Б.-п., в якому висвітлюється кар-

тина оптимальних шляхів просування пропонованого продукту (послуги) із сфери виробництва у сферу торгівлі або споживання; оцінюється його ринкова кон'юнктура; дається план реалізації продукції; характеризуються регіональні товарні ринки, їх місткість, можливості діючих та потенційних покупців. 5. *Стан конкуренції на ринку*. На підставі аналізу діяльності конкуруючих фірм у цьому розділі слід охарактеризувати діючих і потенційних конкурентів; зазначити показники їх діяльності, цілі та стратегію; виявити слабкі та сильні сторони функціонування конкурентів. 6. *Стратегія маркетингу*. Ця частина плану розкриває заходи, які будуть здійснені у сфері маркетингової діяльності з метою рекламування продукту або послуги (з переліком усіх деталей та витрат); визначення способу їх продажу (оптом, у роздріб, через посередників, на замовлення, на експорт тощо); передбачення можливих етапів зростання запланованого збуту. 7. *План виробництва продукції*. Метою цієї структурної частини Б.-п. є доведення потенційним інвесторам реалістичності задуманої справи, з'ясування таких питань: яким чином виготовлятиметься продукція; які задіятимуться виробничі потужності з оцінкою їх динаміки; за яких обставин (де, коли і у кого) будуть придбані сировина, матеріали, комплектуючі (при цьому слід остерігатися потрапити в залежність від єдиного постачальника, намагатися визначитись з альтернативними джерелами їх отримання); яким чином і з ким передбачається виробнича кооперація; яке приміщення (з детальним описом і площею) необхідне для виробництва продукції; яке обладнання потрібне (за необхідності охарактеризувати користь придбання нового чи вживаного); який транспорт слід залучити до виробництва продукції. 8. *Організаційний план*. Складається з метою характеристики партнерів, з якими підприємець у майбутньому реалізовуватиме запропонований проект. Дається опис спеціалістів, які будуть залучені до роботи: їхній профіль, освіта, рівень зарплати та досвід. Заходи оргплану повинні сформувати таку організаційну структуру, яка б забезпечила, по-перше, отримання високих цілей за

мінімальних витрат; по-друге, відповідні умови для виробництва високоякісної продукції; по-третє, постійні розроблення, освоєння і поставку на ринок нових видів продукції. 9. *Юридичний план*. Містить обґрунтування фактичних переваг організаційно-правової форми фірми, із зазначенням її форми власності та правового статусу. 10. *Оцінка ризиків і страхування*. Реалізація задуму завжди супроводжується різними ризиками — непередбачуваними втратами очікуваного прибутку через випадкову зміну умов економічної діяльності, несприятливі обставини (зміни в законодавстві, труднощі з постачанням товарів чи сировини, поява нового конкурента тощо). Ризики вимірюються частотою, вірогідністю виникнення певного рівня втрат. Найнебезпечнішими є ризики, які можуть перевищити величину очікуваного прибутку. У більшості випадків розрахунок ризиків може здійснюватися такими способами: для крупних проєктів — здебільшого з використанням спеціального математичного апарату теорії ймовірності; для дрібних — на підставі експертних оцінок консультантів. Загалом успішна реалізація проєкту значною мірою залежить від уміння передбачити усі типи ризиків, з якими може зіткнутися підприємець, джерела і час їх виникнення. 11. *Фінансовий план*. Є програмою забезпечення фінансовими ресурсами реалізації запланованого продукту (проєкту). У цій частині важливо підготувати документи, які б: а) прогнозували обсяги продажу; б) відображали баланс грошових витрат і надходжень; в) розкривали баланс доходів і витрат; г) показували зведений баланс активів і пасивів фірми; г) представляли графік досягнення беззбитковості. 12. *Стратегія фінансування*. Це частина плану, в якій акумулюється бюджет реалізації проєкту в цілому. Вона повинна містити обґрунтування таких питань: яку суму коштів і на який час потрібно мати для реалізації запропонованого проєкту, на що їх використовуватимуть; які джерела планується задіяти на отримання коштів і в якій формі; коли слід очікувати повного повернення коштів й отримання інвесторами доходу на них.

О. Антонюк

Біржа (нім. *bursa* — гаманець) — організаційно оформлений у спеціалізовану установу постійно функціонуючий ринок, на якому відбуваються угоди купівлі-продажу цінних паперів (фондова Б.), товарів (товарна Б.), валюти (валютна Б.), робочої сили (Б. праці). Б. надає своїм клієнтам приміщення, розрахункові та інформаційні послуги, певні гарантії, які містять угоди, що регулюють торговельні операції за допомогою вироблення біржових правил. Існує Б. на комісійні від укладених на ній угод. За предметом трансакцій Б. поділяють на товарні, фондові, фрахтові, страхувальні та ін.

М. Копнов

Біржа товарна — комерційне підприємство, ринок товарів, що регулярно функціонує, на якому здійснюються оптові угоди купівлі-продажу за зразками і стандартами на підставі попередньої біржової експертизи. Б. т. бувають публічні та приватні. На публічних біржах угоди можуть укладати всі бажуючі, їх діяльність регулюється державним законодавством. Приватні біржі організуються у формі акціонерних компаній і закритих корпорацій. Угоди на них укладаються тільки їх членами, які виступають у ролі брокерів. Члени біржі не одержують дивідендів на вкладений капітал. Їхній прибуток формується з комісійних за укладені ними угоди. Б. т. за характером товарів бувають універсальні та спеціалізовані. Функції біржі: облік операцій, інформаційне обслуговування, розрахункові послуги, реєстрація цін продавця і покупця, визначення цін котирувань.

М. Копнов

Біржа товарна міжнародна — постійно діючий конкретний світовий товарний ринок, що забезпечує вільний переказ у будь-яку країну прибутків, одержуваних за біржовими операціями. Міжнародними є біржі, що обслуговують регіональні ринки конкретних товарів.

М. Копнов

Бонітет (лат. *bonitas* — доброякісність) — у лісоводстві показник якості деревостою; у ґрунтознавстві визначення класу ґрунту, що характеризує

його сільськогосподарську придатність.

М. Копнов

Бонітування ґрунтів — порівняльна оцінка якості ґрунтів за їх основними природними властивостями, що мають сталий характер і суттєво впливають на врожайність сільськогосподарських культур, які вирощуються у конкретних природно-кліматичних умовах. Б. г. здійснюється юридичними особами, які отримали ліцензії на проведення робіт із землеустрою, відповідно до державних стандартів, норм і правил, а також інших нормативно-правових актів на землях сільськогосподарського призначення та лісового фонду за 100-бальною шкалою. Вищим балом оцінюються ґрунти з кращими властивостями, які мають найбільшу природну продуктивність. Б. г. на землях сільськогосподарського призначення здійснюють не рідше як раз на 7 років. Дані Б. г. є складовою державного земельного кадастру та основою економічної оцінки сільськогосподарських угідь і враховуються при визначенні екологічної придатності ґрунтів для вирощування сільськогосподарських культур, а також втрат сільськогосподарського та лісогосподарського виробництва.

Н. Новальська

Борг державний — мобілізація коштів державою за допомогою випуску державних цінних паперів і державних позик. Відсотки за державним боргом у вигляді цінних паперів устанавлюють на базі рівня відсоткових ставок державних і комерційних банків. Відсотки за державні позики узгоджуються із кредиторами внутрішніми й закордонними. Позика у вигляді цінних паперів найчастіше має вигляд облігацій державного банку, які бувають ринковими та неринковими, тобто не продаються вільно на ринку позичкового капіталу, а безпосередньо пропонувані до оплати. Державні облігації бувають короткостроковими (строк погашення до 1 року), середньостроковими (до 5 років) і довгостроковими (понад 5 років). Зовнішній борг країни також буває короткостроковим і довгостроковим.

М. Копнов

Бригада — 1) військове з'єднання з кількох полків (дивізіонів, батальйонів) або військово-морське з'єднання з кораблів одного класу; 2) особистий склад, який обслуговує транспортний засіб (наприклад, Б. кондукторська); 3) виробнича група, яка складається з працівників однієї (Б. спеціалізована) або кількох (Б. комплексна) професій; 4) Б. кінцевої продукції — об'єднана група працівників для виконання комплексу робіт з виготовлення продукції. Б. очолює бригадир, який виконує функції керівництва бригадою.

А. Чернявський

Будівництво — 1) галузь матеріального виробництва; 2) зведення споруд, будівель тощо; 3) місце, де відбувається процес будівництва, а також сама споруда (будівля); 4) перен. створення, організація чого-небудь (наприклад, Б. культурне); 5) галузь матеріального виробництва, продукцією якої є закінчені будівництвом та підготовлені до експлуатації виробничі підприємства, житлові будинки та споруди соціально-культурного призначення; 6) багатофункціональна система з великою кількістю зв'язків і залежностей, що є самостійною ланкою народного господарства і охоплює нове будівництво, реконструкцію, ремонт і реставрацію будинків і споруд.

А. Чернявський

Будівництво капітальне — спорудження нових житлових будинків, споруд соціально-культурного призначення та промислових об'єктів, а також реконструкція і розширення діючих підприємств.

А. Чернявський

Бюджет (англ. *budget*, букв. — торба, гаманець) — 1) затверджений у встановленому порядку розпис доходів і видатків держави, установи, організації на певний термін; 2) план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим в Україні та органами місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду.

М. Головатий

Бюджетна ефективність експорту — відношення експортної вартості товару до його вартості на внутрішньому ринку і витрат на транспортування до кордону.

М. Копнов

Бюджетна ефективність імпорту — відношення вартості імпортованого товару, реалізованого на вітчизняному ринку, до закупівельної ціни по імпорту.

М. Копнов

Бюджетне фінансування — форма централізованого виділення фінансових ресурсів у вигляді безповоротного надання коштів з державного бюджету.

М. Копнов

Бюрократ (франц. *bureau* — бюро, канцелярія і грецьк. *kratos* — влада, панування) — 1) особа, яка належить до бюрократії; 2) службова особа, яка виконує свої обов'язки формально, що інколи призводить до формалізму, тяганини.

М. Головатий

Бюрократизм — 1) система управління, що характеризується “відірваністю” органів управління від волі та рішень більшості членів організації, управлінського апарату — від громадськості; 2) канцелярщина, зволікання, тяганина, зневажливе ставлення до суті справи під виглядом або заради дотримання формальності. Для Б. характерні перебільшення значення формальних процедур, скрупульозне виконання інструкцій, що спричиняє відокремлення бюрократичного управління від потреб об'єктів управління, помилки в управлінні та його неефективність при вирішенні проблем, які вимагають нетрадиційних підходів та засобів. Ознаки Б. властиві будь-якому

виду соціального управління. У недемократичному суспільстві панування Б. сприяє утвердженню безконтрольного і необмеженого панування чиновництва, яке перетворюється на самодостатню, відокремлену від суспільства верству, усуненню громадян від управління суспільними справами, стає підґрунтям для запровадження авторитарних процедур та методів управління.

М. Головатий

Бюрократична структура — форма соціальної організації, яка характеризується раціональністю, високим ступенем поділу управлінської праці та її спеціалізацією, чіткою ієрархією, наявністю численних правил і норм поведінки персоналу, використанням науково обґрунтованих методів управління, компетентністю та професійністю управлінських кадрів.

М. Головатий

Бюрократія — специфічна форма управлінських структур і відносин, яка характеризується: 1) існуванням привілейованого прошарку службовців, покликаною здійснювати владу та панування в організації; 2) відривом виконавчої влади від законодавчої та обох їх — від волі й рішень більшості членів організації; 3) безособовою системою управління; 4) дорученням функцій контролю особам, відповідальним за виконання; 5) створенням системи службової залежності, що призводить до верховенства форми над змістом діяльності. Основний компонент свідомості Б. — почуття статусу, належності до “панівної еліти”. Найважливіші риси Б.: ієрархічність, тверда регламентація, багатоступінчастість у переданні інформації, конформізм та авторитарність свідомості й поведінки.

Г. Щокін

В

Вакансія (франц. *vacance*, від лат. *vacans* — незайнятий, вільний) — незайнята посада, вільне місце у штаті установи, в навчальному закладі.

О. Антонюк

Валовий внутрішній продукт (ВВП) — макроекономічний показник, що виражає сукупну вартість кінцевих товарів і послуг, вироблених на території країни за певний період (як правило, за рік) у поточних ринкових цінах без урахування сальдо платіжного балансу. Вартість проміжних продуктів виробництва (сировини, електроенергії, напівфабрикатів тощо), які надходять від інших підприємств і використовуються у виробництві кінцевої продукції, до ВВП не зараховують. За даними про абсолютні величини та динаміку індексів ВВП аналізують закономірності й тенденції розвитку національних господарств, здійснюють міждержавні порівняння результатів їх функціонування, оцінюють особливості виробничих структур економік, рівні розвитку продуктивних сил і загальноекономічні потенціали країн. ВВП обчислюють за так званим територіальним принципом. Існують три методи обчислення ВВП: за виробленою продукцією (виробничий метод); за витратами (метод кінцевого результату); за доходами (розподільний метод).

В. Сладкевич

Валовий національний продукт (ВНП) — один із найпоширеніших узагальнюючих макроекономічних показників, який характеризує сукупну вартість кінцевих товарів і послуг, створених за певний період (як прави-

ло, за рік) вітчизняними підприємствами в країні та за її межами. До ВНП входить вартість продукту, створеного як у самій країні, так і за кордоном з використанням факторів виробництва, що належать даній країні. ВНП може бути обчислений методом підсумовування доданих вартостей та визначення потоку витрат і потоку доходів. Якщо весь вироблений у країні продукт реалізовано, то ВНП дорівнює валовому національному доходу. ВНП дорівнює сумі чистого національного доходу (заново створеної вартості) та амортизаційних відрахувань на реновацію зношених основних фондів. ВНП відрізняється від ВВП на сальдо (різницю між грошовими надходженнями і витратами) зовнішньоекономічних операцій, у т. ч. сальдо експорту та імпорту товарів і послуг, сальдо оплати праці чужоземними працівниками і сальдо переведення прибутків від вивезеного за кордон капіталу. ВНП може бути меншим чи більшим за ВВП залежно від знаку сальдо.

В. Сладкевич

Валовий продукт — вартісне вираження матеріальних благ, створених суспільством упродовж певного періоду (як правило, за рік), у діючих ринкових або порівнянних цінах. Оцінка в порівнянних цінах необхідна для аналізу показників фізичних обсягів, зміни структури виробництва, виявлення важливих економічних пропорцій у виробництві та розподілі продукції в динаміці за кілька років. В. п. як показник обсягу виробництва в державі характеризує рівень економічного розвитку суспільства.

М. Копнов

Валовий суспільний продукт (ВСП) — сума матеріальних благ і послуг, створених всіма галузями економіки за певний період (рік і більше). Визначається як сума валової продукції всіх підприємств сфери матеріального виробництва без урахування внутрізаводського обороту.

М. Копнов

Валюта — 1) грошова одиниця країни та її тип (золота, срібна, паперова). Національною валютою України є гривня, яка випускається з 1992 р., введена в обіг в 1996 р.; раніше гривня була грошовою одиницею Української Народної Республіки, в якій у 1918 р. випускались кредитні білети Державного банку УНР; У ІХ–Х ст. гривня була ваговою, грошово-ваговою та грошово-розрахунковою одиницею Київської Русі та інших слов'янських земель. Назва “гривня” походить від назви прикраси із золота або срібла у вигляді обруча. З часом це слово набуло нового значення — стало відповідати певній кількості (вазі) валютного металу. Гривня срібла — грошово-вагова одиниця, яка в XII ст. важила 204 г. Починаючи з XI ст. в обігу були київські гривні шестикутної форми вагою приблизно 140–160 г; використовувались також новгородські гривні у вигляді довгих срібних паличок вагою до 204 г. Перехідною від київської до новгородської була чернігівська гривня, за формою близька до київської, а за вагою — до новгородської гривні. У Польщі гривня як назва грошово-вагової одиниця з'явилася у XIV ст. і дорівнювала 210 г срібла. Водночас існувало ще багато локальних гривень (наприклад, на території Поволжя відомі човноподібні татарські гривні); 2) іноземні гроші, які використовує держава в міжнародному платіжному обігу; 3) наднаціональні розрахункові одиниці та платіжні кошти. В Європейському Союзі наднаціональною В. з 2001 р. є євро. Це найсильніша і найстабільніша валюта у світі, оскільки кредитно-грошова політика в зоні євро здійснюється незалежними установами, вільними від політичних зобов'язань та невідкладними політичному тиску. Вищою метою валютної політики ЄС є цінова стабільність, а також сприяння стабільності міжнародної валютної

системи. Залежно від режиму використання В. поділяються на конвертовані, частково конвертовані та неконвертовані. Конвертована В. вільно і без обмежень обмінюється на інші іноземні валюти. Конверсія В. може бути повною (обмін здійснюється на будь-яку іноземну валюту) і частковою (В. певної країни обмінюється лише на деякі В.). Офіційний валютний курс визначається урядом держави для національної В. Якщо офіційний курс відрізняється від ринкового, уряд має бути готовим підтримувати встановлений ним курс шляхом купівлі або продажу В. на відкритому ринку так, щоб обидва курси збігалися. Теоретичний курс обміну однієї В. на іншу, за якого досягається рівновага попиту й пропозиції на кожну з обох валют, є проміжним між ринковими курсами купівлі й продажу, називається валютним паритетом.

А. Чернявський

Валютний ринок — міжнародний ринок, на якому здійснюється обмін однієї валюти на інші; важлива сфера економічних відносин, де здійснюється купівля-продаж іноземних валют і платіжних документів (чеків, векселів, акредитивів, телеграфних і поштових переказів).

М. Копнов

Валютні цінності — 1) валюта певної держави в усіх формах (банкноти, казначейські білети, монети тощо); 2) платіжні документи (чеки, векселі, депозитні сертифікати, акредитиви тощо) та інші цінні папери (акції, облигації, казначейські векселі та ін.), виражені у валюті України чи в іноземній валюті; 3) монетарні метали — золото у вигляді зливків, монет, а також сертифікати, облигації та інші цінні папери, номінал яких виражений у золоті; 4) іноземна валюта — іноземні банкноти, монети тощо, які знаходяться на рахунках чи вносяться в банківські установи населенням України.

М. Копнов

Вартісне зношування обладнання — зношування або втрата початкової вартості обладнання внаслідок змін купівельної спроможності грошей.

М. Копнов

Вартість — витрати на виробництво, виражені у грошовій формі: 1) втілена й уречевлена у товарі суспільна праця; 2) економічна категорія, яка виражає відносини між суб'єктами господарської діяльності; 3) виражена у грошових одиницях коштовність (цінність) товару чи послуги, яка залежить від величини платоспроможності попиту.

М. Копнов

Вартість виробництва — виражені у грошовій формі сукупні витрати на підготовку і випуск продукції (робіт, послуг), які формуються на основі виробничих відносин у процесі безпосереднього виробництва і виступають як втілена у продукті абстрактна праця. В. в. охоплює: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; витрати на амортизацію основних фондів і нематеріальні активи; інші витрати.

М. Копнов

Веб-інтеграція — об'єднання внутрішніх і зовнішніх інформаційних ресурсів за допомогою веб-технологій з метою ефективнішого використання корпоративної інформаційної системи.

М. Копнов

Венчурні операції (англ. *venture* — ризиковий) — операції, що здійснюються переважно інноваційними банками, пов'язані з кредитуванням і фінансуванням науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, а також робіт з впровадження винаходів і важливих раціоналізаторських пропозицій. В. о. характеризуються підвищеним ступенем ризику, що суперечить інтересам звичайної господарської діяльності; здійснюються з підприємствами-експлерентами.

М. Копнов

Взаємодія організація — 1) процес досягнення внутрішньої впорядкованості, узгодженості діяльності частин цілого; 2) сукупність процесів або дій із встановлення і вдосконалення взаємозв'язків частин цілого; 3) складова управління, сутність якої полягає в координації дій окремих елементів

системи, досягнення взаємної відповідності функціонування її частин; 4) процес розподілу обов'язків. Метою В. о. є створення ефективно діючих систем управління, а також зв'язків і відносин між ними. В. о. має два аспекти: *структурний* (проекування організаційної структури управління) та *поведінковий* (процес розподілу обов'язків і координацій зусиль персоналу для забезпечення максимальної продуктивності у досягненні визначеної мети діяльності). Проекування організаційної структури управління як інструменту забезпечення взаємодії підрозділів та інших складових підприємства передбачає виконання таких дій: 1) визначення основних напрямів діяльності організації (за функціями, типом ринків, типом продукції тощо); 2) прийняття рішень щодо того, які напрями діяльності забезпечуються лінійними підрозділами, а які — штабними; 3) визначення співвідношення повноважень різних посад (рівнів керівництва, порядку підпорядкованості, меж відповідальності та повноважень, порядку взаємодії); 4) розподіл основних підрозділів на первинні для ефективнішого використання спеціалізації; 5) визначення обов'язків кожної посадової особи. Важливими напрямками В. о. є раціональний розподіл і вивчення інформаційних потоків, які використовуються при підготовці та прийнятті рішень; застосування механізму об'єднування, формування і зміни цілей; виявлення розбіжностей між сформованими цілями і реальними досягненнями; мотивація діяльності управлінського персоналу; вирішення внутріорганізаційних конфліктів тощо. В. о. передбачає проведення зборів, нарад, створення робочих, проблемно-цілевих груп, інструктування, орієнтування підлеглих.

В. Сладкевич

Взаємодія — спільна участь і зв'язок органів (ланок) системи управління в процесі керування. Виникає на основі розподілу повноважень і функцій між ланками системи управління, взаємних обов'язків та їх спільної діяльності. Заходи і форми взаємодії визначаються характером вирішуваної проблеми, обсягом повноважень лан-

ки, її функціями, компетентністю працівників, регламентом роботи.

М. Копнов

Взаємодія інтересів суб'єктів управління — закон (закономірність), що виражає суттєвий зв'язок між суб'єктами управлінської діяльності в процесі здійснення єдиної мети. В. і. с. у. є найважливішою умовою у досягненні єдності різних компонентів і складових будь-якого процесу, пов'язаного з управлінням. Тут велике значення мають інтереси і потреби суб'єктів управлінської діяльності, які, між тим, обмежуються заданою єдиною метою. В разі, якщо один із суб'єктів управлінської діяльності відхиляється від суспільно необхідної мети, його інтереси можуть увійти в протиріччя з інтересами іншого (інших) суб'єктів такої діяльності. В управлінні завжди існує потреба у балансі між особистісними і колективними інтересами. Суб'єкти управлінської діяльності часто стають перед необхідністю не відхилятися від заданих колективних, суспільних цілей.

М. Головатий

Взаємозамінність — визнання відповідності продукції вимогам, встановленим нормативно-технічною документацією: 1) властивість однойменних і однотипних виробів (деталей, вузлів, агрегатів чи апаратів) замінювати такі самі вироби в машинах і установках, зберігаючи необхідні показники їх роботи; 2) придатність виробу, процесу, послуги замінити інші для забезпечення одних і тих самих функцій і вимог.

М. Копнов

Взаємозамінність елементів — можливість взаємозаміни незалежно виготовлених однотипних елементів, без додаткової їх обробки, за певного рівня збірності конструкцій, яка досягається дотриманням єдиних вимог щодо точності їх технічних параметрів.

М. Копнов

Взаємозамінність ресурсів — можливість використання різних наборів ресурсів для випуску певних обсягів продукції, тобто досягнення од-

ної і тієї самої мети різними шляхами. У разі аналізу варіантів розвитку технічна В. р. повинна бути доповнена оцінкою економічної ефективності заміни ресурсів.

М. Копнов

Вибух — стрімке зростання температури і тиску газів (утворення ударної хвилі), спричинене надзвичайно швидким хімічним перетворенням речовини, що супроводжується виділенням енергії. Для здійснення В. потрібно мати вибухові речовини, засоби підривання і технічні засоби утворення зарядних камер та облаштування їх зарядом, що економить витрати матеріальних ресурсів за інших методів роботи. В. застосовуються в разі гасіння пожежі, спричиненої загорянням великої кількості нафти або газу, а також для виконання робіт з руйнування скельних і мерзлих ґрунтів та знесення споруд.

М. Копнов

Вибухово- та вогненебезпечні об'єкти — створювані людиною матеріальні об'єкти, які за небезпечністю поділяються на шість категорій. Особливо небезпечними є об'єкти трьох перших категорій: категорії "А" (нафтопереробні заводи, хімічні підприємства, трубопроводи, склади нафтопродуктів тощо), категорії "Б" (цехи виготовлення і транспортування вугільного пилу, деревного борошна, цукрової пудри, розмелені вироби млинів тощо), категорії "В" (лісопильні, деревообробні, столярні та інші подібні виробництва). До категорії "Г" належать офісні об'єкти, "Д" — житлові приміщення, "Е" — протяжні об'єкти — кабельні тунелі. Значну потенційну небезпеку становлять накопичувачі промислових відходів підприємств, особливо хімічної промисловості, які містять значні обсяги високотоксичних речовин, створюваних в результаті технологічних процесів, аварії на яких можуть призвести до значних економічних та екологічних збитків.

М. Копнов

Вивезення забруднень — елемент функціонування класу екосистем, системи "людина (суспільство) — приро-

да”, який забезпечує гальмування деградації природного середовища, запобігання розвитку екологічних криз: 1) переведення підприємств та значної частини промислових галузей в цілому, що несприятливо впливають на середовище проживання людини, із своєї країни (розвиненої) в інші країни (менш розвинені); 2) переведення підприємств з більш забрудненого у менш забруднений регіон у межах однієї країни.

М. Копнов

Вивітрювання — вітрова ерозія, зменшення кількості оброблюваної землі, руйнування мінералів і гірських порід під дією фізичних і хімічних атмосферних чинників, у т. ч. води, різних видів радіації (сонячної, космічної та ін.), вітру, організмів (продуктів їх життєдіяльності та розпаду після смерті). Руйнівні властивості вітрової ерозії спостерігаються в Україні, Росії, Індії, Англії та інших країнах.

М. Копнов

Вивчення ринку комплексне — основа комплексної програми маркетингу по одному або кількох товарах, яка дає змогу зменшити комерційний ризик від впровадження нової продукції. Охоплює: вивчення якості товару й оцінку його конкурентоспроможності; аналіз місткості ринку або його сегменту; вивчення основних каналів збуту товару; оцінку витрат щодо руху товарів; аналіз експортних ринків; прогнозування стану ринку.

М. Копнов

Використання побутових відходів — комплекс дій, які забезпечують повторне застосування в господарському обігу відходів шляхом їх повної або часткової утилізації: спалювання для одержання теплової енергії, отримання компосту, одержання біогазу, введення їх до складу будматеріалів, заповнення ярів та ін.

М. Копнов

Вимірвальна техніка — 1) одна із складових матеріально-технічної бази забезпечення якості продукції, що становить сукупність методів і засобів вимірювання, які дають повну й достовірну інформацію про властиво-

сті речовин, матеріалів і виробів, характеристики технологічних процесів; забезпечується єдністю вимірів і однозначністю вимірювання, одночасно визначає якості й технічні можливості її підвищення; 2) техніка, пов'язана з побудовою, проектуванням, виготовленням і застосуванням засобів вимірювань.

М. Копнов

Вимірювання — сукупність технічних засобів і дій, які забезпечують: 1) процес визначення числового значення деякої величини шляхом порівняння її з еталоном (розвинулось з операції порівняння, що є його основою); це потужний і універсальний пізнавальний засіб. Проголошений Галілеєм принцип кількісного підходу, згідно з яким опис фізичних явищ повинен спиратися на величини, що мають кількісний вимір (кількісну міру), є методологічним підґрунтям точної науки; В. — операція числового порівняння деякої величини за допомогою одиниці В.; 2) визначення фізичної величини дослідним шляхом за допомогою спеціальних технічних засобів; 3) експериментальне визначення значення вимірюваної величини із застосуванням засобів В.

М. Копнов

Вимоги безпеки — національні та міжнародні юридичні норми, що служать забезпеченню належних умов праці; обов'язкові вимоги, відображені у законодавчих актах України або стандартах, які спрямовані на гарантування безпеки життя й здоров'я споживачів, охорони довкілля, запобігання пошкодженню майна споживачів.

М. Копнов

Випробування матеріалів — комплекс методів і засобів, які забезпечують визначення механічних, фізичних, хімічних або інших властивостей матеріалів для постачання виробництву кондиційних матеріалів, а також випуску доброякісної продукції. При цьому керуються стандартами, відомчими та іншими технічними умовами, що регламентують методику контрольно-випробувальних операцій, які здійснюються у спеціальних лабораторіях.

М. Копнов

Вирівнювання ресурсів — сукупність заходів, робіт та будь-яка форма аналізу, за якого планові рішення (дати старту і фінішу) визначаються з міркувань управління ресурсами (наприклад, обмежене споживання ресурсів або важко керовані зміни в ресурсних межах споживання).

М. Копнов

Вироби — товари, роботи, послуги: 1) продукція підприємства, що пройшла всі технологічні стадії виробництва і придатна для використання; 2) функціонально завершені конструкції для створення нових матеріальних ресурсів.

М. Копнов

Виробництво — процес перетворення ресурсів на готову продукцію; здійснюється у найрізноманітніших формах — від натурального селянського господарства до сучасних підприємств обробної промисловості, що випускають багатосерійну продукцію. У процесі В. ресурси є поєднанням праці, капіталу, землі та сировини (фактори В.). Попит на фактори В. є похідним; він існує тією мірою, якою вони беруть участь у процесі виробництва. У неокласичній теорії для аналізу процесу В. здебільшого використовується виробнича функція. Вона показує, яке поєднання ресурсів необхідне для ефективного В. До первинного В. належать галузі, які продукують різні види сировини (сільське господарство, охота, рибальство, лісова та гірничодобувна промисловість тощо); до вторинного В. — галузі, які переробляють сировину (обробна промисловість), будівництво (промислове, житлове, соціально-культурне, шляхове, транспортне тощо). Послуги (транспортні, фінансові, страхові тощо) становлять третинне В.

А. Чернявський

Виробництво за контрактом — варіант ліцензійної угоди, спосіб виходу на зарубіжний ринок, коли велика міжнародна компанія доручає виробництво продукції місцевим фірмам. Така стратегія забезпечує компанії швидкий вихід на зарубіжний ринок, характеризується низьким рівнем ризику, полегшує створення в майбут-

ньому спільного чи власного підприємства. Недоліком В. за к. є відсутність у іноземній компанії можливості постійного контролю за виробничим процесом.

В. Сладкевич

Виробнича база власна — база, що входить до складу будівельної організації та обслуговує її. За своїм призначенням В. б. в. поділяється на парки будівельних машин, парки транспортних засобів, заготівельні майстерні, майстерні для комплектування технологічних вузлів і набору виробів, установки для приготування розчинів, бетонів та інших сумішей.

М. Копнов

Виробнича естетика — комплекс заходів, спрямованих на естетичну організацію виробничого середовища, у т. ч. теорія дизайну, досвід проектування, виготовлення корисних і гарних на вигляд знарядь виробництва, верстатів, речей тощо.

М. Копнов

Виробнича необхідність — складна система взаємопов'язаних процесів, виняткова обставина, що випадково виникла у процесі виробництва, передбачити появу якої у звичайних умовах неможливо: необхідність заміни відсутнього працівника, запобігання стихійному лиху, виробничій аварії тощо.

М. Копнов

Виробнича система — частина виробничого процесу, що відособилася внаслідок суспільного розподілу праці, здатна самостійно або у взаємодії з іншими аналогічними системами задовольняти певні потреби, або запити потенційних споживачів за допомогою вироблюваних цією системою товарів і послуг.

М. Копнов

Виробнича структура управління — частина підприємства, яка складається з виробничих підрозділів (цехів, дільниць тощо) та засобів і предметів праці. Між елементами структури існують певні відносини. В. с. у. утворюється за допомогою вертикальних і горизонтальних зв'язків.

Структурну вертикаль становлять дільниці, технологічний процес, комплекс цехів.

М. Копнов

Виробнича функція — економіко-математичний метод аналізу господарської діяльності на макро- і мікрорівні, який дає змогу прогнозувати розвиток економіки. В. ф. визначає чітку технологічну відокремленість.

М. Копнов

Виробниче навчання — підготовка на виробництві та у навчальних закладах кваліфікованих працівників масових професій для різних галузей народного господарства.

М. Копнов

Виробниче приміщення — закритий простір у спеціально призначених будинках або спорудах, у яких постійно або періодично здійснюється трудова діяльність людей, пов'язана з участю у різних видах виробництва, організацією контролю і управлінням виробництвом.

М. Копнов

Виробничий контроль — процес порівняння сукупності показників виробничого процесу з відповідною сукупністю базових показників, встановлених стандартами та іншими нормативними документами на стадії виготовлення продукції. Поділяється на вхідний, операційний, приймальний та інспекційний контроль якості. Вхідний В. к. — контроль якості вхідних матеріалів, напівфабрикатів і комплектуючих виробів з метою запобігання потраплянню у виробництво матеріалів, що не відповідають встановленим вимогам. Операційний В. к. — систематичне спостереження і контроль за технологічним процесом з метою отримання необхідної інформації, регулювання точності його параметрів та забезпечення бездефектного випуску продукції. Приймальний В. к. — контроль завершальних виробничих операцій та готових виробів для запобігання випуску дефектної продукції. Інспекційний В. к. забезпечується залученням працівників відділу технологічного контролю, викорис-

танням інструментів та лабораторного обладнання, передбачених відповідними стандартами.

М. Копнов

Виробничий контроль якості — контроль, який відносять до сукупної системи управління якістю і здійснюють під час підготовки та виконання робіт. Він спрямований на отримання об'єктивної й повної інформації щодо фактичної якості продукції, робочої документації, технології та техніки виконання технологічних процесів з метою виявлення причин відхилення від вимог нормативно-проектної документації та ухвалення рішень щодо виправлення та попередження їх у майбутньому. В. к. я. охоплює: вхідний контроль робочої документації; матеріалів, виробів і напівфабрикатів та обладнання; операційний контроль окремих процесів і операцій; приймальний контроль закінчених робіт і конструкцій. В. к. я. передбачає поширення уваги до якості на всі підрозділи фірми, кожне робоче місце.

М. Копнов

Виробничий потенціал — засоби виробництва, запаси, джерела, наявні у виробничій організації, які можуть бути мобілізовані, приведені в дію і використані для зведення або оновлення виробничого об'єкта. Джерела поділяються на основні та оборотні. Фактори впливу на В. п. підприємства: фінансові можливості, правові умови та ін.

М. Копнов

Виробничий потенціал економіки — реальний обсяг продукції, яка може бути вироблена у разі повного використання ресурсів; здатність наявних трудових і матеріальних ресурсів держави забезпечити максимальний рівень виробництва товарів і послуг.

М. Копнов

Виробничий процес — сукупність усіх дій людей та засобів виробництва, які необхідні на конкретному підприємстві для виготовлення (ремонт) продукції, що випускається. В. п. поділяється на окремі процеси. До основних процесів на машинобудівному під-

приємстві належать: відливання, кування, штампування заготовок, їх механічна обробка, гальванопокриття, збирання окремих частин виробу і виробів в цілому, контроль якості виробів та ін. Допоміжними процесами є транспортування предметів праці, виготовлення інструментального оснащення, здійснення ремонтних робіт та інші види обслуговування виробництва.

М. Копнов

Виробничий цикл — період перебування предметів праці у виробничому процесі, що виконується на одному робочому місці над однією або групою деталей.

М. Копнов

Виробничі запаси — запаси виробництва, призначені для використання у виробничому процесі організації з метою забезпечення його неперервності. Нормативи В. з. встановлюють у днях середньодобового обсягу споживання.

М. Копнов

Виробничі норми — норми, які характеризують витрати матеріальних, сировинних, паливно-енергетичних ресурсів на одиницю (обсяг) продукції або роботи. В. н. широко використовують для визначення потреби в матеріальних ресурсах і оборотних коштах при організації раціонального ведення господарства, обліку, аналізу і контролю господарської діяльності. Вони є розрахунковою основою для визначення споживання матеріальних ресурсів.

М. Копнов

Виробничі об'єднання — добровільні об'єднання підприємств на підставі договору або статуту, створені з метою досягнення кращих показників у виробничій і комерційній діяльності.

М. Копнов

Виробничі фонди — 1) матеріально-речові чинники виробничого процесу, що становлять матеріально-технічну базу організації з її майном; 2) виражена у грошовій формі сукупність засобів і предметів праці, необхідних

для здійснення виробництва, які переносять свою вартість на виріб, виготовлений з їх допомогою.

М. Копнов

Виробничо-економічний план — план річної діяльності організації, що визначає очікувані виробничі та фінансово-економічні результати цієї діяльності за календарний рік.

М. Копнов

Виробничо-технологічна комплектація — матеріально-технічне забезпечення споруджуваного об'єкта, за якого постачання конструкцій, деталей, матеріалів та інженерного обладнання здійснюється технологічними комплектами і суворо узгоджується з технологією і строками виконання монтажних робіт.

М. Копнов

Виставка торговельно-промислова — комерційний захід, що поєднує виставку досягнень однієї або кількох країн в одній чи декількох галузях науки і техніки з укладанням комерційних угод за виставленими зразками. За способом і термінами проведення бувають короткостроковими, постійними, пересувними, торговими центрами, торговими тижнями. Можуть бути міжнародними і національними.

М. Копнов

Витрати заготівельно-складські — кошти, які зараховують до кошторисної вартості матеріалів, виробів і конструкцій, а також обладнання для оплати витрат монтажних та інших робіт організацій і замовника.

М. Копнов

Витрати виробництва — сукупність витрат живої та уречевленої у засобах виробництва праці на усіх стадіях створення продукції: 1) виражені у грошовій формі витрати підприємства на виробництво продукції; 2) витрати на виробництво і реалізацію продукції, що охоплюють минулу працю з використання засобів виробництва, перенесену на створюваний продукт, а також живу працю — оплату роботи працівників на цьому підприємстві. Становлять собівартість продукції.

М. Копнов

Витрати виробництва непрямі — матеріальні витрати підприємства на виробництво продукції (або надання послуг), які пов'язані з обслуговуванням, управлінням процесу виробництва, функціонуванням підприємства, але безпосередньо не беруть участі у виробництві продукції (або наданні послуг).

Л. Згалат-Лозинська

Витрати виробництва прямі — матеріальні витрати підприємства на виробництво продукції (або надання послуг), які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції (або наданням послуг).

Л. Згалат-Лозинська

Витрати на виробництво — сукупність витрат живої праці й уречевленої в засобах виробництва праці на всіх стадіях створення продукції. Розрізняють: 1) поточні витрати, які здійснюються безупинно й у ході виробництва постійно поновлюються; 2) одноразові витрати у формі вкладень коштів у виробничі фонди до початку виробництва. В. на в. є вихідним моментом установлення цін на продукцію.

М. Копнов

Витрати на виробництво постійні — витрати матеріальних і трудових ресурсів на виробництво продукції, які не залежать від обсягу виробництва, а зумовлені тільки структурою управління виробництвом. До них належать витрати на утримання управлінського персоналу, допоміжні служби підприємства, службу реклами і торговельну мережу.

М. Копнов

Витрати на виробництво прямі (змінні) — витрати матеріальних і трудових ресурсів на виробництво продукції, що змінюються пропорційно обсягу виробництва. Вимірюються в натуральному і вартісному вираженні.

М. Копнов

Витрати на матеріальні запаси — витрати, які впливають на вибір розміру товарно-матеріального запасу: витрати на збереження; освоєння нової продукції; пов'язані з пусконалаго-

джувальними роботами за зміни продукції; із розміщенням замовлень; з нестачею (дефіцитом) запасу. *Витрати на збереження* охоплюють витрати на складські устаткування і приміщення, обробку, страхівку, а також пов'язані з дрібними крадіжками, псуванням, старінням, знецінюванням, податками і невикористаними можливостями капіталу. *Витрати на освоєння нової продукції* пов'язані з одержанням необхідних матеріалів, певних комплексів устаткування, заповненням необхідної документації, виділенням відповідного часу і матеріалів, вилученням попереднього запасу матеріалів. *Витрати на пусконаладжувальні роботи за зміни продукції* зумовлені переходом від одного продукту до іншого. Якби цих витрат не було, продукція вироблялася б дрібними партіями, що дало б змогу знизити рівні запасів. Тому підприємства намагаються знизити пусконаладжувальні витрати. *Витрати, пов'язані з розміщенням замовлень*, — це управлінські та канцелярські витрати на підготовку замовлення до продажу або виробництва. До них належать витрати на облік наявної кількості виробів чи матеріалів, визначення необхідного обсягу замовлень та їх документальне розміщення. До витрат на розміщення замовлень зараховують витрати, пов'язані з відстеженням виконання замовлень. *Витрати, пов'язані з нестачею запасу*, спричинені тим, що коли запас якогось виробу чи матеріалу вичерпується, замовлення на них або передбачає, що запас буде поповнено, або повинне бути відмінене. Існує певний компроміс між витратами на підтримання належного рівня запасу і втратами, що є наслідком його вичерпання. У цьому разі іноді вдається досягти розумного балансу, оскільки часто неможливо оцінити упущений прибуток, наслідки втрати клієнтів і розмір штрафів за несвоєчасне виконання умов контракту.

Л. Лопатенко

Витрати обігу — сукупні витрати, пов'язані з процесом обігу товару. Містять чисті В. о., зумовлені актом купівлі-продажу, і додаткові В. о., пов'язані з продовженням процесу виробництва у сфері обігу (витрати на комплекту-

вання, фасування, пакування, транспортування та ін.), що збільшують вартість товару.

М. Копнов

Витрати постійні — витрати на виробництво продукції (надання послуг), які не змінюються залежно від обсягів виробництва (надання послуг) підприємства. До В. п. відносять оклад керівника, сплату відсотків за кредит, орендну плату, комунальні платежі тощо.

Л. Згалат-Лозинська

Витрати транзакційні — витрати, що виникають при здійсненні переговорів і контролю за виконанням угоди, передбаченої контрактом.

М. Копнов

Витрати умовно-змінні — витрати на виробництво продукції (надання послуг), які змінюються зі зміною обсягів виробництва (надання послуг) підприємства. До В. у.-з. відносять витрати на матеріали, сировину, оплату праці персоналу, рекламу тощо.

Л. Згалат-Лозинська

Вихід придатної продукції — показник, що визначає фінансовий зміст ефективності перероблення сировини та розраховується як співвідношення вартості вихідного продукту, виробленого у звітний період, до вартості первинної сировини, переробленої в цей період (вимірюється у відсотках).

Л. Згалат-Лозинська

Відбір кадрів — процедура медико-біологічних та соціально-психологічних випробувань, за результатами яких приймається управлінське рішення про призначення кандидата на відповідну посаду.

Г. Щокін

Відомство — сукупність установ та підприємств, підпорядкованих певному центральному, галузевому або функціональному органу державного управління. Використовується щодо органів управління, які відрізняються за якими-небудь ознаками від міністерств.

Г. Щокін

Відповідальність економічна — система правил, що встановлюються для юридичних і фізичних осіб, органів державного управління економікою і місцевого самоврядування з метою узгодження їхніх інтересів, відшкодування завданих збитків тощо.

М. Копнов

Відповідальність кримінальна — різновид юридичної відповідальності, яка є правовим наслідком вчинення злочину, що призводить до застосування державного примусу у формі покарання винного. Підставою для кримінальної відповідальності є вчинок, який містить всі ознаки складу злочину, передбачені Кримінальним кодексом (В. к. настає за посадові злочини: зловживання владою або службовим становищем, за присвоєння або розтрату державних цінностей, хабарництво, халатність та ін.).

М. Копнов

Відповідальність майнова за цивільним правом — відповідальність, яка настає за наявності таких умов: вчинення майнової шкоди, спричинення збитків і безпосередня провина особи, зв'язок між протиправною поведінкою винного та її наслідком.

М. Копнов

Відповідальність матеріальна за трудовим правом — збитки, яких завдає робітник або службовець підприємству, організації, де він працює. Шкода не передбачає неодержані прибутки і стягнення.

М. Копнов

Відходи — термін, яким позначають (закон України “Про відходи”, “Про затвердження Положення про контроль за транскордонними перевезеннями небезпечних відходів та їх утилізацією”): звалища промислових і побутових відходів (склад відходів, вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів); місця утворення, зберігання і видалення відходів; транскордонне перевезення небезпечних відходів; об'єкти захоронення радіоактивних відходів (вміст радіонуклідів, радіаційна обстановка).

М. Копнов

Відходи виробництва — невикористані залишки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що утворилися в процесі виготовлення продукції й втратили повністю або частково споживчі властивості. Відходи варто відрізняти від супутньої (побічної) продукції, одержуваної разом з основною в ході технологічного процесу. В. б. поділяються на використовувані й невикористовувані. Вартість використовуваних відходів визначається витратами на їх збирання, зберігання й реалізацію. Вартість використовуваних (зворотних) відходів виключається з вартості використовуваної повноцінної сировини, що знецінює основну продукцію.

М. Копнов

Відходи радіоактивні — 1) вироб, матеріали, речовини і біологічні об'єкти, які містять радіоактивні речовини у кількостях, що перевищують значення, встановлені чинними нормами і правилами, і не підлягають подальшому використанню; 2) всі радіоактивні та радіоактивно забруднені матеріали, що утворилися в процесі використання радіоактивності людиною. З метою забезпечення екологічної безпеки передбачається застосовувати ефективні технології захоронення радіоактивних відходів.

М. Копнов

Відшкодування збитків (у природокористуванні) — 1) компенсація збитків внаслідок завданої шкоди власникові природних ресурсів, у тому числі натурна компенсація з боку природокористувача; компенсація (очищення території, заліснення, рекультивация тощо) повинна здійснюватися на місці завданих збитків; 2) компенсація додаткових витрат одному природокористувачу іншим внаслідок зміни кількості або погіршення якості природного ресурсу, а також погіршення умов виробництва через забруднення навколишнього середовища; 3) відшкодування громадянам (фізичним особам) втрат, зумовлених погіршенням їхнього здоров'я або умов проживання внаслідок забруднення навколишнього середовища.

М. Копнов

Візуалізація, візуальне повідомлення — результат перетворення на графічну (яка сприймається зором, візуальну) форму будь-якого різновиду моделі об'єкта (предмета або процесу). Графічна форма подання інформації про об'єкт (графічна модель об'єкта) є інформаційно найбільш повною, найшвидше сприймається і перероблюється людиною як основним і обов'язковим компонентом будь-якої інформаційної технології.

М. Копнов

Вісь — 1) деталь машини або механізму, яка утримує частини, що обертаються, але не передає корисного обертового моменту (В. бувають нерухомими і такими, що обертаються); 2) (у математиці) В. координат — пряма лінія із зазначеним на ній напрямком; початок підрахунку з вибраною масштабною одиницею, що служить для визначення положення точки; 3) (у будівництві) В. симетрії — умовна осьова лінія споруди, горизонтальна і вертикальна. Іменник “вісь” нестандартно змінюється за відмінками. Прикметники: осьовий, осьова, осьове, але: одновісний, тривісна, чотиривісне, двовісний.

М. Копнов

Вітроелектростанція — сукупність пристроїв для перетворення енергії вітру на електричну енергію.

М. Копнов

Вітроенергетика мала — використання нетрадиційних джерел енергії, які у переважній більшості є екологічно чистими та забезпечують процес перетворення первинної енергії вітру на вторинну — електроенергію, яку людина може використовувати з різною метою (наприклад, для забезпечення електроенергією окремих споруд, тваринницьких ферм тощо). Дослідження і розробки щодо створення конструкції ефективних систем та установок В. м. розробляються під науковим керівництвом д. т. н. О. Ф. Оніпка та к. т. н. Б. П. Коробка в Українській академії наук.

М. Копнов

Вказівка — 1) організаційно-розпорядча форма управлінського рішення; 2) метод роз'яснення, поради, на-

станови до дії, використовуваний керівниками та органами управління різного рівня для досягнення певної мети.

М. Копнов

Вкладення капіталні — 1) витрати, спрямовані на відтворення основних фондів; В. к. становлять більшу частину інвестицій, їх джерелом є амортизаційні відрахування, прибутки суб'єктів підприємницької діяльності, кредити банків, власні кошти фізичних осіб; 2) витрати на нове будівництво, реконструкцію, реставрацію, розширення і технічне переозброєння промислових, сільськогосподарських, транспортних, торговельних підприємств, соціально-культурних об'єктів; 3) витрати на житлове, комунальне і культурно-побутове будівництво; 4) витрати на спорудження та реконструкцію об'єктів господарської інфраструктури (шляхи, мости, тунелі, газо- та нафтопроводи тощо).

А. Чернявський

Влада — форма соціальних відносин, яка характеризується здатністю впливати на характер і напрям діяльності та поведінки людей, соціальних груп за допомогою економічних, ідеологічних й організаційно-правових механізмів, а також авторитету, традицій, насильства. Сутністю В. є відносини керівництва, панування й підпорядкування. Найважливішим видом В. є політична, тобто реальна здатність класу, групи, індивіда проводити свою ідею.

Г. Щокін

Власність — економічна категорія, яка відображає право володіння майном, що належить одній або кільком особам. В. громадян створюється і збільшується за рахунок їх трудових доходів, від участі в суспільному виробництві, ведення власного господарства та прибутків від коштів, вкладених у кредитні установи, акції або інші цінні папери, придбання майна у спадщину і на інших підставах, що допускаються законом. Колективна В. належить колективним підприємствам, кооперативам, господарським товариствам, громадським організаціям та іншим об'єднанням, що є юри-

дичними особами. Законом України “Про власність” встановлено три форми В. — приватна, колективна і державна. В розвинених країнах світу традиційно існують дві форми власності — приватна та державна.

А. Чернявський

Властивість продукції — об'єктивна особливість продукції, що виявляється при її створенні, експлуатації чи споживанні.

М. Копнов

Внутрігалузева спеціалізація — форма суспільного поділу праці, за якої з раніше сформованих галузей певні види виробництва виокремлюються в самостійні або відносно самостійні галузі й підгалузі виробництва.

М. Копнов

Вогнезахищені матеріали — конструкційні матеріали (конструкції), займистість яких зменшено вогнезахисними покриттями або антипіренами.

М. Копнов

Вогнетриви, вогнетривкі матеріали — матеріали і вироби, виготовлені переважно на основі мінеральної сировини, що має вогнетривкість не нижче 1580 °С.

М. Копнов

Вогнетривких матеріалів промисловість — галузь промисловості, підприємства якої виготовляють шамотні, динасові, магнезитові, хромомагнезитові, форстеритові та інші вогнетривкі та високовогнетривкі вироби і порошкові матеріали. Рівень забезпеченості України вогнетривкими матеріалами — 106 %.

М. Копнов

Вогнетривкість — 1) властивість матеріалу (виробу) протистояти дії високих температур, вогню і гарячої води (в умовах пожежі), витримуючи дію вогню без значної втрати тримальної здатності та руйнування; 2) здатність матеріалу витримувати тривалу дію високої температури, не деформується і не розплавляється.

М. Копнов

Вода в ґрунті — вода, що перебуває в газоподібному, рідкому і твердо-

му стані; це поверхневі ґрунтові та артезіанські ґрунтові води.

М. Копнов

Вода питна (для пиття) — джерело життя на Землі; природна або спеціально підготовлена вода, у якій показники бактеріальних, органічних властивостей і токсичних хімічних речовин відповідають вимогам державних стандартів, наприклад, ГОСТ 287382.

М. Копнов

Вода технічна (технологічна) — вода (крім питної, мінеральної і промислової), придатна для використання в народному господарстві. Якість В. т. повинна відповідати вимогам технологічного процесу. Для потреб промисловості та побутових цілей людство застосовує лише прісну воду, яка становить до 3 % всіх її земельних ресурсів.

М. Копнов

Води — термін, який охоплює (Водний кодекс України, Постанова Кабінету Міністрів України від 20 липня 1996 р. № 815 “Про затвердження Порядку здійснення державного моніторингу вод”): 1) водні об’єкти в межах природоохоронних територій (фонова кількість забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів); річки, водосховища, канали, зрошувальні системи і водойми в межах водогосподарських систем комплексного призначення, системи міжгалузевого й сільськогосподарського водопостачання (вміст забруднювальних речовин, у тому числі радіонуклідів); 2) поверхневі води в прикордонних зонах і місцях їх інтенсивного виробничо-господарського використання (вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів); 3) поверхневі води сільськогосподарського призначення (токсикологічні та радіологічні визначення, залишкова кількість пестицидів, агрохімікатів і важких металів); 4) поверхневі води суші та питна вода (хімічні, бактеріологічні, радіологічні, вірусологічні визначення); 5) підземні води (гідрогеологічні та гідрохімічні визначення складу і властивостей, у т. ч. радіонуклідів, залишкової кількості пестицидів та агрохімікатів, оцінка ресурсів); 6) повер-

хневі та морські води (гідрохімічні й гідробіологічні визначення); морські води, мінеральні та термальні води, лікувальні грязі, озокерит, ропа лиманів та озер (хімічні, бактеріологічні, радіологічні, вірусологічні визначення); 7) питна вода централізованих систем водопостачання (вміст забруднювальних речовин, обсяги споживання); 8) джерела скидів стічних вод (вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів; обсяги скидів); 9) стічні води міських каналізаційних мереж та очисних споруд (вміст забруднювальних речовин, обсяги надходження).

М. Копнов

Води артезіанські — ґрунтові води, які містяться між двома шарами водонепроникної породи, перебувають під гідравлічним тиском та залягають на великій глибині у водоносних горизонтах.

М. Копнов

Води мінеральні — підземні води, що містять розчинні мінеральні субстанції у кількості не менше 1 г/л.

М. Копнов

Води термічні — підземні води, температура яких понад 20 °С або вища за середньорічну температуру певного району.

М. Копнов

Водне господарство — галузь економічної діяльності, яка забезпечує регулювання водних ресурсів з метою задоволення потреб населення та народного господарства водою; раціональне використання В. г. та його охорону від забруднення, засмічення і вичерпання; експлуатацію водогосподарських систем; попередження та ліквідацію шкідливого впливу вод. У деяких державах В. г. є самостійною галуззю народного господарства.

М. Копнов

Водні ресурси — запаси поверхневих та підземних вод певної території, які використовуються або можуть бути використані в народному господарстві.

М. Копнов

Водні шляхи — водні простори і водотечії, які використовуються для

транспортування вантажів, пасажирів і лісосплавів.

М. Копнов

Вододіл — найвища лінія рельєфу, яка розділяє суміжні водні системи (басейни рік і морів). У гірських місцевостях В. збігається з лінією гірського хребта. На рівнинах В., як правило, нечіткий. Крім поверхневого В. існує також підземний В.

М. Копнов

Водозабір — 1) процес вилучення поверхневих або підземних вод; 2) інженерна гідротехнічна споруда для здійснення В.

М. Копнов

Водойма, водоймище — 1) скупчення замкнутих мас води на поверхні землі; 2) водний об'єкт, якому властиві сповільнений рух води або цілковита відсутність руху. Розрізняють В. природні (озера, моря) та штучні (басейни, ставки, водосховища, штучні моря), спеціально створені в рукотворних або природних заглибленнях земної поверхні.

М. Копнов

Водосховище — 1) штучна водойма, що утворюється переважно під час будівництва греблі на річці; 2) гідротехнічна споруда для затримання, нагромадження і зберігання запасу води, що використовується в гідроенергетиці та водному господарстві.

М. Копнов

Вокзал (англ. *vauxhall* — назва парку і закладу для розваг, комплекс специфічних споруд) — 1) будинок (комплекс будинків), який споруджується на проміжних, вузлових і кінцевих

станціях шляхів наземного, надводного та повітряного сполучення і призначений для обслуговування пасажирів і служб керування рухом; 2) головний будинок транспортної станції.

М. Копнов

Волокно — 1) основна сировина для виготовлення виробів типу шнурів, канатів, обпліток, теплоізоляційних матеріалів різних типів; 2) гнучке й міцне тіло обмеженої довжини, яка значно перевищує дуже малі поперечні розміри. Розрізняють природні та хімічні В.

М. Копнов

Впровадження результатів наукових досліджень — 1) заключний і найвідповідальніший етап науково-дослідних робіт, на якому результати теоретичних досліджень перевіряються практикою проектування і будівництва; 2) використання результатів наукових досліджень в умовах конкретного виробництва, конструкторського бюро або науково-дослідної організації, промислового чи будівельного виробництва або підприємств будь-якої індустрії.

М. Копнов

Вуглеводні — органічні сполуки, молекули яких складаються виключно з атомів вуглецю і водню.

М. Копнов

Вулкан — місце виверження з надр Землі на поверхню лави, газів і пари, бомб і вулканічного попелу; гора у вигляді конуса, утворена з продуктів вибухів вулкана. Розрізняють В. діючі, згаслі та умовно згаслі.

М. Копнов

Г

Галузь господарства — якісно однорідна сукупність підприємств, об'єднань та інших господарських одиниць. При віднесенні підприємств, видів виробництв та послуг до певної Г. г. враховують економічне призначення продукції (послуг), однотипність використовуваної сировини та матеріалів, наявність характерних для галузі технологічних процесів і відповідної технічної бази, професійного і кваліфікаційного складу кадрів.

Г. Щокін

Галузь економіки — об'єднання товаровиробників окремих товарів. В умовах господарської самостійності підприємств Г. е. формуються за принципом “чистих галузей”, тобто до них відносять однорідні види діяльності без врахування відомчої або якоїсь іншої належності виробників. Виходячи із цього принципу, підприємство, як правило, виготовляє кілька видів продукції, що належать до різних галузей економіки. Чиста галузь не збігається за показниками розвитку з господарською галуззю, сформованою як сукупність підприємств. Вона враховує продукцію, вироблену на підприємствах всіх типів у будь-якій спеціалізації, що дає можливість виходити з реальної структури економіки.

М. Колнов

Гарантія (франц. *garantie* — порука, забезпечення) — 1) порука забезпечення; 2) форма угоди, згідно з якою в разі порушення умов контракту контрагент (банк) виплачує певну неустойку; 3) гарантована якість товару, підкріплена правом покупця певний час одержувати безкоштовні послуги з ре-

монту чи замінювати куплену річ. Кредитору для забезпечення своєчасної сплати боржником належної суми видається гарантом гарантійне зобов'язання, яке застосовується для забезпечення виконання кредитних зобов'язань позичальником перед кредитором (банком) та оформляється за встановленою формою, що передбачає назви гаранта і кредитора, їх банківські реквізити, суму та термін дії гарантії, підписи гаранта, завірені його печаткою. Дія Г. закінчується після сплати вказаної суми. У міжнародних відносинах Г. держави поширені в разі експортних кредитів.

А. Чернявський

Генеральна угода про тарифи і торгівлю (ГАТТ) — багатостороння міжнародна угода й одна з найбільших міжнародних економічних організацій. ГАТТ заснована в 1947 р. підписанням 23 країнами генеральної угоди про режим торгівлі та торговельну політику, яка почала діяти з 1948 р. Ця організація повинна регулювати торгові відносини між країнами-учасницями на основі рівності, усунення дискримінації, імпорتنих квот шляхом консультацій і багатосторонніх переговорів, поступового зниження мита. В сучасних умовах до ГАТТ входять понад 140 країн (деякі країни та міжнародні організації беруть участь в її роботі на правах спостерігачів), на які припадає понад 95 % світового торгового обороту. Основний орган ГАТТ — сесії, що відбуваються раз на рік. У міжсесійний період працює Рада представників, яка проводить до 10 сесій за рік. Поточну діяльність обслуговує секретаріат, розташований в м. Же-

неві. Важливим елементом функціонування ГАТТ є так звані раунди багатосторонніх переговорів, де вирішуються конкретні проблеми.

О. Сергієнко

Географія (грецьк. *geōgraphia* — землеопис, від *gē* — Земля і *graphō* — пишу), система природничих — фізико-географічних та суспільних — економіко-географічних наук, які вивчають географічну оболонку Землі, природні та виробничі територіальні комплекси та їх компоненти. Систему географічних наук об'єднує тісний взаємозв'язок між об'єктами, що вивчаються. Завдання Г. полягає у комплексному дослідженні природи, населення і господарства та встановленні характеру взаємодії між людським суспільством та географічним середовищем. До фізико-географічних наук належить фізична географія у власному розумінні слова (охоплює землезнавство, ландшафтоведіння, суміжні з іншими науками геоморфологію, кліматологію, океанологію, гідрологію, гляціологію, Г. ґрунтів, біогеографію, палеогеографію). Економічна Г. поділяється на загальну економічну Г., Г. світового господарства, політичну Г., Г. населення, Г. галузей економіки, регіональну економічну Г. До системи географічних наук відносять також картографію, країнознавство, медичну Г., військову Г.

Н. Малиш

Географія економічна — наука, яка вивчає закономірності територіального розміщення виробництва, особливості формування територіально-економічної структури господарства різних країн і регіонів. Г. є тісно пов'язана з економічними науками, входить у систему географічних наук. Поділяється на загальну, галузеву Г. е., географію світового господарства, географію населення, політичну та регіональну географію.

Н. Малиш

Геологія (грецьк. *gē* — Земля і *logos* — поняття, вчення) — комплекс наук про склад, будову та історію розвитку земної кори та Землі. Джерела Г. належать до глибокої давнини і пов'язані з першими відомостями про

гірські породи, мінерали та руди. Термін "Г." ввів норвезький учений М. П. Ешольт (1657). У самостійну галузь природознавства Г. виділилась у XVIII — на початку XIX ст. Представники: У. Сміт, А. Г. Вернер, Дж. Геттон, М. В. Ломоносов. Якісний стрибок в історії Г. — перетворення її на комплекс наук (кінець XIX — початок XX ст.) пов'язаний з введенням фізико-хімічних і математичних методів дослідження. Сучасна Г. поділяється на стратиграфію, тектоніку, регіональну геологію, мінералогію, петрографію, літологію і геохімію. Г. тісно пов'язана з фізичною географією, геофізикою, кристалографією, палеонтологією та ін. Окрема група Г. — галузі прикладного значення: гідрогеологія, інженерна геологія, геокріологія та ін.

Н. Малиш

Геоморфологія (грецьк. *gē* — Земля, *morphō* — форма і *logos* — поняття, вчення) — наука про рельєф суші, дна океану та морів. Вивчає зовнішній стан, походження, вік рельєфу, історію розвитку, сучасну динаміку і закономірності поширення. Г. поділяється на загальну, що розглядає найбільш широкі питання формування рельєфу, частинну, що вивчає рельєф окремо або за кількома окремими показниками, і регіональну, яка займається рельєфом окремих ділянок земної поверхні (у т. ч. планетарну Г., яка вивчає рельєф Землі в цілому). Особлива галузь Г. — палеогеоморфологія — наука про рельєф минулих геологічних епох. Дані Г. використовуються для пошуку місця залягання корисних копалин, проектування доріг і споруд. Як самостійна галузь знань Г. сформувалася у XIX — на початку XX ст. із становленням двох самостійних шкіл — американської на чолі з У. М. Дейвісом і європейської (переважно німецької), представниками якої були А. Пенк і В. Пенк.

Н. Малиш

Геосфера (грецьк. *gē* — Земля, *sphaira* — куля) — концентричні оболонки, з яких складається Земля. У напрямку від периферії до центра планети розташовані: магнітосфера, атмосфера, гідросфера, літосфера (земна кора і субстрат), мантія Землі та ядро

Землі; область поширення життя на Землі (нижня частина атмосфери, гідросфера, верхня частина літосфери) утворює особливу оболонку — біосферу.

Н. Малиш

Геофізика (фізика Землі) — комплекс наук, що досліджують внутрішню будову Землі, її фізичні властивості та процеси, які відбуваються у її оболонках. Г. охоплює фізику твердої Землі, фізику моря і фізику атмосфери. Прикладні галузі Г. — розвідувальна і промислова Г. — спрямовані на вирішення геологічних завдань. Дослідження Г. використовуються для впровадження у виробництві розвіданих сировинних та енергетичних ресурсів Землі.

Н. Малиш

Геохімія (хімія Землі) — наука, яка вивчає хімічний склад Землі, поширення у ній хімічних елементів та їх стабільних ізотопів, закономірності поширення хімічних елементів у різних геосферах, закони поведінки, поєднання та поширення елементів у природних процесах. Термін “Г.” введено швейцарським хіміком К. Ф. Шонбейном у 1838 р. Основоположники Г. — В. Вернадський, В. Гольдшмідт, А. Ферсман. До Г. належать: аналітична Г., фізична Г., Г. літосфери, Г. процесів, регіональна Г., гідрогеохімія, радіогеохімія, ізотопна Г., біогеохімія, органічна Г. Г. — одна з теоретичних засад пошуку корисних копалин.

Н. Малиш

Глибина товарної номенклатури — кількість пропонованих модифікацій кожного з товарів у певній асортиментній групі.

М. Копнов

Глобалізація (*globalism*, від франц. *global* — загальний, лат. *globus* — куля) — сучасна неоднозначна система поглядів і діяльності, яка найповніше враховує стан справ на Землі. Г. пов’язана із сукупністю найгостріших життєво важливих світових загальнолюдських проблем, вирішення яких потребує об’єднання зусиль усіх народів і держав. Глобальні проблеми сучасності мають комплексний, сис-

темний і загальний характер. Це проблеми війни і миру, міжнародної безпеки, роззброєння і конверсії, екології, енергетики, демографії, боротьби з такими явищами, як СНІД, тощо. Більшість провідних зарубіжних політологів поєднують Г. передусім з інтернаціоналізацією сучасної економіки та її наслідків, хоча і визнають, що Г. не призводить до помітного зниження нерівності: економіка 140 країн, що стали на шлях самостійного розвитку, характеризується повільним, майже нульовим зростанням.

М. Головатий

Глобальні соціальні технології — технології, спрямовані на вирішення загальнолюдських проблем сучасності, які пов’язані з оцінкою не лише внутрішніх, а й світових тенденцій розвитку, комплексною оцінкою ситуації. Г. с. т. характеризуються високою наукомісткістю, прогнозуванням кінцевого результату і набувають пріоритетного значення в період оновлення соціальних систем. Особливу роль відіграють Г. с. т., пов’язані зі стабілізацією соціальної системи, використанням пріоритетних ресурсів — людського інтелекту, потенціалу науки, культури, освіти, соціального інтелекту тощо.

М. Головатий

Глосарій (лат. *glossarium* — словник) — тлумачний словник термінів і висловів, у т. ч. застарілих і маловживаних слів.

О. Антонюк

Гнучкий графік роботи — графік, за яким працівнику визначаються початок і кінець роботи в межах, встановлених менеджментом. Це ефективна технологія організації праці, яка дає змогу максимально повно та ефективно використовувати підготовку і здібності працівників, забезпечувати збереження і відтворення робочої сили.

М. Головатий

Господарство натуральне (лат. *natura* — природа) — тип господарства, за яким продукти праці виробляються для задоволення потреб самих виробників, а не для продажу на рин-

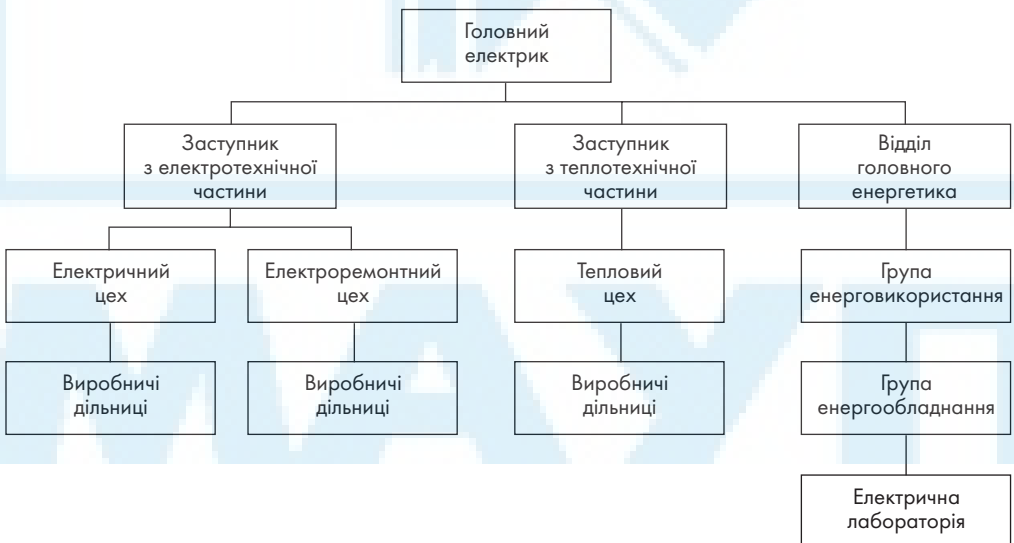
ку. У давні часи Н. г. вважалась природа, зокрема рослинний і тваринний світ.

Н. Малиш

Господарство організації енергетичне — комплекс підрозділів та служб, основним завданням яких є стабільне забезпечення діяльності підприємства всіма видами енергії (електричної, теплової, хімічної, механічної) та енергоресурсами (електричним струмом, паливом, паром, стиснутим повітрям, газом, водою, конденсатом тощо).

Особливості Г. о. е.: 1) збіг за часом і обсягами процесів виробництва і споживання енергії; 2) значна взаємозамінність видів енергоресурсів при виробництві продукції, що ускладнює оптимізаційні розрахунки їх використання; 3) входження енергетичного господарства в структуру систем енергозабезпечення району розташування підприємства; 4) значна кількість зв'язків енергогосподарства з підрозділами підприємства; 5) гострота проблеми раціонального використання енергоресурсів та економії пального; 6) необхідність вжиття заходів з поліпшення стану зовнішнього середовища: будівництва очисних споруд, що дають змогу зменшувати рівень забруднення атмосфери, водного басейну, природи. До складу Г. о. е. входять: теплосилове господарство (котельні, бойлерні); во-

допостачання, каналізація (наосні станції); газове господарство (газогенераторні, компресорні, ацетиленові станції, холодильні установки, кондиціонери); електросилове господарство; низькопотужне господарство; паро-, водо-, повітрянопровідні та газові мережі; електричні та низькопотужні мережі та лінії; цехові та загальнозаводські споживачі енергії; дільниця контрольно-вимірювальних приладів та автоматики; електроремонтні підрозділи; складське господарство для зберігання пального і устаткування. *Основні завдання Г. о. е.:* 1) постійне забезпечення підприємства всіма видами енергії за найменших витрат; 2) одержання із зовнішнього середовища основних видів енергії загальнопромислового призначення; 3) організація виробництва власними силами тих видів енергії, передання яких на значні відстані нераціональне чи недостатнє для задоволення потреб підприємства; 4) перетворення енергії (зміна сили струму, напруги, тиску) і підготовка її до використання; 5) своєчасний і раціональний розподіл енергії між підрозділами і подання її до робочих місць; 6) організація споживання, використання і економії енергії та пального; контроль за дотриманням правил експлуатації енергетичного обладнання; 7) організація і здійснення планово-профілактичних ремонтних



Варіант структури управління Г. о. е.

робіт; 8) організація зберігання пального та енергії. *Структура управління енергогосподарством підприємства:* на невеликих підприємствах енергетичне господарство підпорядковане головному механіку, на великих підприємствах управління енергогосподарством здійснюється службою головного енергетика (рис.).

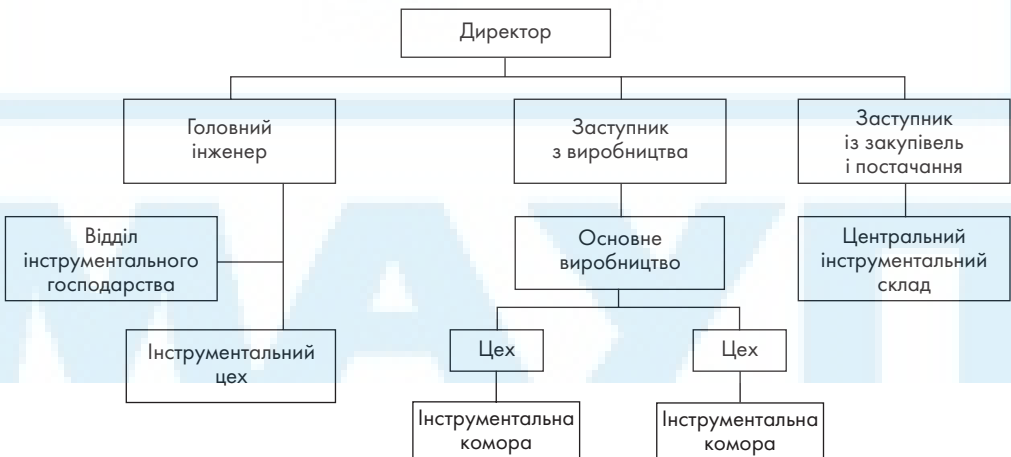
Напрями підвищення ефективності роботи енергогосподарства підприємства розподіляються на дві групи: 1) удосконалення споживання енергії: зниження рівня енергомісткості продукції; впровадження енергозаощаджувальних технологій; диспетчерування розподілу споживання, виключення невиробничих витрат; удосконалення структури енергоспоживання; матеріальне стимулювання і відповідальність за раціональне використання енергії; 2) удосконалення роботи енергогосподарства: скорочення витрат на ремонт обладнання; вибір найекономічніших постачальників енергоресурсів; автоматизація виробничих процесів, обліку і контролю використання ресурсів; спрощення структури енергетичного господарства підприємства.

В. Сладкевич

Господарство організації інструментальне — сукупність відділів і цехів, зайнятих проектуванням, придбанням, виготовленням, ремонтом і відновленням технологічного устаткування, а також його обліком, зберіганням і видачею на робочі місця.

Основні завдання Г. о. і.: 1) розрахування потреби в інструментах і обладнанні; 2) планування придбання і виготовлення інструментів та устаткування; 3) безперервне забезпечення високоякісними інструментом, устаткуванням всіх робочих підрозділів і робочих місць; 4) контроль за правильною експлуатацією інструментів, обладнання і устаткування та скорочення їх витрат; 5) ремонт і поновлення інструментів; 6) організація обліку і зберігання інструментів і устаткування; 7) зменшення витрат на виготовлення, придбання, зберігання, ремонт і поновлення інструментів, обладнання і устаткування; 8) підтримання мінімально необхідних засобів, інструментів, обладнання і устаткування. До складу Г. о. і. входять такі підрозділи:

1) відділ (бюро) інструментального господарства; 2) інструментальний цех; 3) центральний інструментальний склад; 4) інструментально-роздавальні комори; 5) централізовані (цехові) дільниці ремонту і поновлення інструменту. *Структура управління Г. о. і.:* на великих підприємствах загальне управління, організацію і планування Г. о. і. здійснює відділ інструментального господарства, який підпорядковується головному інженеру (рис.). На невеликих підприємствах ці функції виконуються бюро інструментального господарства у складі планово-виробничого відділу. Структура управління Г. о. і. визначається масштабом, характером, організаційними типом ос-



Структура управління інструментальними Г. о. і.

новного виробництва та іншими чинниками.

Напрями вдосконалення роботи Г. о. і.: 1) спрощення конструкції продукції, її уніфікація та стандартизація, типізація технологічних процесів; 2) забезпечення нормальних умов роботи підрозділів інструментального господарства; 3) посилення технічного нагляду за правильною експлуатацією і використанням інструментів; 4) поліпшення оперативного обліку і витратних лімітів; 5) підвищення ефективності ремонту і поновлення інструментів, обладнання і устаткування; 6) підвищення ефективності використання інструментів.

В. Сладкевич

Господарство організації ремонтне — сукупність відділів і виробничих підрозділів, зайнятих аналізом технічного обладнання, наглядом за його станом, технічним обслуговуванням, ремонтом і розробленням заходів із заміни зношеного обладнання на прогресивніше та поліпшене його використання. *Основні завдання Г. о. р.:* підтримання технологічного обладнання в постійній експлуатаційній готовності та його поновлення; збільшення

термінів експлуатації обладнання без ремонту; вдосконалення здійснення та підвищення якості ремонту обладнання; зменшення витрат на ремонт і технічне обслуговування технологічного обладнання. До складу Г. о. р. входять такі підрозділи: ремонтно-механічний цех (майстерні); ремонтні дільниці у складі цехів; склади (комори) для зберігання запасних частин, інструментів, дрібного обладнання тощо; конструкторсько-технологічне бюро; планово-виробниче бюро; бюро планово-профілактичних ремонтів. Г. о. р. очолює головний механік, який підпорядковується головному інженеру (технічному директору).

Залежно від розмірів підприємства і характеру виробничого процесу застосовуються децентралізований, централізований і змішаний варіанти організаційної структури управління ремонтними підрозділами. *За децентралізованої структури управління* (рис. 1) технічне обслуговування і всі види ремонту здійснюються силами ремонтних підрозділів, які входять до складу виробничих цехів. *За централізованої структури управління* (рис. 2) всі види ремонту і технічного обслуговування виконуються спеціалі-

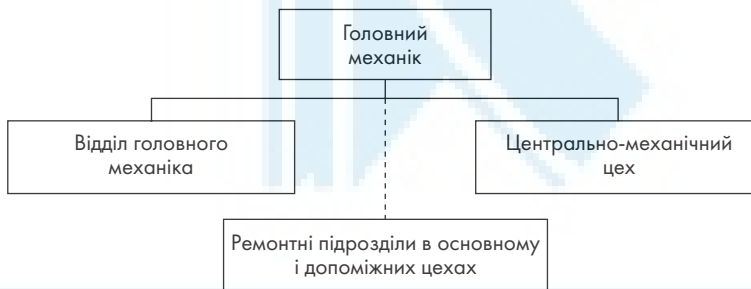


Рис. 1. Децентралізована структура управління Г. о. р.

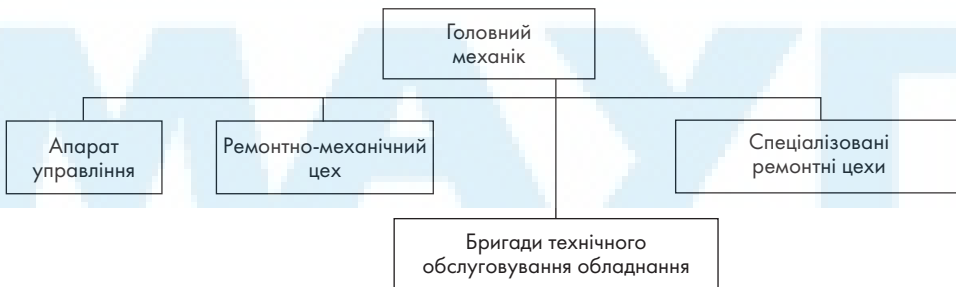


Рис. 2. Централізована структура управління Г. о. р.

зованими підрозділами, які входять до складу централізованого ремонтного виробництва. Централізація ремонту сприяє зниженню собівартості робіт, підвищенню продуктивності праці ремонтників, поліпшенню якості обслуговування. *За змішаної структури управління* технічне обслуговування і поточний ремонт обладнання здійснюються силами ремонтних підрозділів основних цехів, а капітальний ремонт — ремонтно-механічним чи іншим спеціалізованим ремонтним цехом. На невеликих підприємствах всі види ремонту та міжремонтного обслуговування виконують ремонтно-механічні цехи (дільниці) під керівництвом головного механіка.

Напрями підвищення ефективності роботи Г. о. р.: 1) розвиток спеціалізації та кооперації ремонтного господарства; уніфікація і стандартизація елементів запасних частин, застосування систем автоматизованого проектування на основі класифікації та кодування, скорочення термінів проектних робіт, підвищення їх якості; 2) розвиток предметної та функціональної спеціалізації ремонтних робіт, підвищення технічного рівня ремонтних підрозділів тощо; 3) застосування наукових підходів і методів менеджменту при організації ремонтних підрозділів.

В. Сладкевич

Господарство організації складське — комплекс підрозділів та служб, які виконують такі завдання: своєчасне забезпечення виробництва сировиною, матеріалами, обладнанням, запасними частинами, комплектуючими; забезпечення збереження матеріальних цінностей; зниження витрат, пов'язаних із здійсненням складських операцій і утриманням складів; підвищення продуктивності та поліпшення умов праці складських працівників. *Функції Г. о. с.:* накопичення матеріальних ресурсів у обсягах і номенклатурі, достатніх для стабільного, ритмічного процесу виробництва; зберігання і облік ресурсів, матеріалів і готової продукції; планове безперервне забезпечення цехів і дільниць матеріальними ресурсами; підготовка матеріалів та їх безпосереднього використання; відвантаження готової про-

дукції споживачам. Найважливішим елементом Г. о. с. є *склади* — будівлі та споруди, призначені для приймання, розміщення, збереження матеріальних ресурсів, підготовки їх до використання і відпускання споживачам. На підприємствах використовуються різні *види складів*: 1) за призначенням вантажів: склади сировини і матеріалів, склади палива, склади обладнання, склади готової продукції, інструментальні склади; 2) за номенклатурою цінностей: спеціалізовані склади, універсальні склади; 3) за функціями у виробничому процесі: склади матеріально-технічного постачання, виробничі склади, збутові склади; 4) за масштабами діяльності: загальнозаводські, цехові; 5) за типом будівлі: відкриті, напівзакриті, закриті, спеціальні; 6) за ступенем механізації: немеханізовані, механізовані, автоматизовані, автоматичні; 7) за типом користувачів: індивідуальні, колективного користування; 8) за можливістю доставки вантажів різними типами транспорту: пристанційні (залізничний транспорт), портові (морський, річковий транспорт), прирельсові (залізничний транспорт), глибинні (автомобільний транспорт). *Організація Г. о. с.* передбачає вирішення таких проблем: аналіз виробничої структури підприємства, особливостей його виробничих процесів; визначення номенклатури і типу складських приміщень; розроблення схем розміщення нових складських приміщень, їх проектування, будівництво, оренда; організація обліку і контролю руху матеріальних потоків через склади; організація видачі та доставки вантажів споживачам; аналіз ефективності роботи складського господарства, розроблення і впровадження пропозицій з поліпшення його роботи.

В. Сладкевич

Господарство організації транспортне — комплекс транспортних підрозділів та засобів транспортування вантажів організації. *Основні завдання Г. о. т.:* своєчасне транспортування різноманітних вантажів відповідно до вимог виробничого процесу; ефективне використання транспортних засобів і праці транспортних працівників; механізація і автоматизація транспорт-

них і вантажних операцій; зниження собівартості транспортних операцій; забезпечення узгодженості технологічних і транспортних операцій; здійснення попереджувальних ремонтів транспортних і вантажних засобів, підтримання їх у працездатному стані; добір і навчання кадрів водіїв, машиністів, ремонтників. *Види транспорту на підприємстві:* 1) за сферою обслуговування — міжцеховий і внутріцеховий; 2) за режимом праці — транспортні засоби постійної (конвеєр) та періодичної дії (автомобілі, самохідні візки тощо); 3) за напрямом руху — горизонтального, вертикального (ліфти та ін.), змішаного переміщення (крани тощо); 4) за рівнем автоматизації — автоматичні, механізовані, ручні; 5) за типом вантажів — транспортні засоби для переміщення сипучих, наливних і штучних вантажів; 6) за видом і призначенням — залізничний, річковий, автомобільний, авіаційний, механічний, трубопровідний, пневматичний та ін.; 7) за рівнем мобільності — стаціонарні (конвеєри, трубопроводи, транспортери) та пересувні (візки, електрокари, автомобілі тощо) транспортні засоби.

Управління транспортним господарством на великих і середніх підприємствах здійснює транспортний відділ. Фахівці транспортного відділу планують обсяги перевезень і вантажних робіт, керують експлуатацією рухомого складу і шляхів сполучення, займаються обліком і аналізом результатів

діяльності транспортного підприємства. Транспортному відділу підприємства підпорядковується транспортний цех (рис.).

Функціонування Г. о. т. передбачає: 1) планування поновлення транспортних засобів; 2) аналіз раціональності транспортних схем, забезпечення прямоочності, стабільності та ритмічності виробничих процесів підприємства; 3) аналіз ефективності використання транспортних засобів; 4) вибір і обґрунтування використання транспортних засобів; 5) розрахунок норм і нормативів витрат (потреб) в матеріальних ресурсах на ремонтно-експлуатаційні потреби транспортного підприємства; 6) проектування схем вантажних потоків; 7) оперативного-календарне планування транспортних операцій; 8) диспетчеризацію роботи транспортного господарства; 9) облік, контроль і мотивацію підвищення якості та ефективності роботи транспортного господарства. *Напрями вдосконалення організації роботи Г. о. т.:* 1) зменшення транспортних витрат шляхом раціонального використання транспортної та вантажно-транспортної техніки; 2) скорочення кількості працівників, зайнятих вантажними роботами і транспортуванням вантажів; 3) вивільнення працівників виробничих підрозділів від обов'язків, пов'язаних з доставкою вантажів на виробництво і вивезенням готової продукції; 4) скорочення кількості операцій переміщення (перевалок) ван-

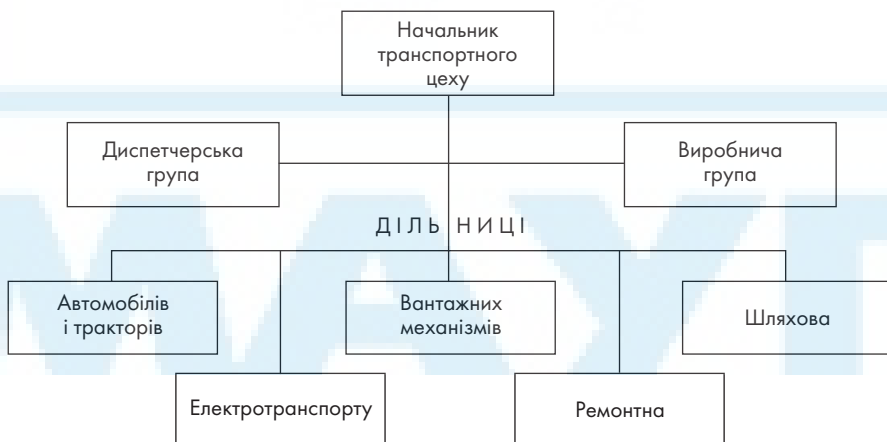


Схема управління транспортним цехом підприємства

тажів; 5) скорочення циклу транспортних операцій; 6) вдосконалення технологічних процесів перероблення вантажів; 7) досягнення рівня організації операцій з переміщення вантажів, який відповідає рівню організації основного виробництва; 8) комбінування застосування різних транспортних і вантажних засобів; 9) максимальне укрупнення транспортних партій і широке використання пакетних і контейнерних перевезень; 10) раціональне обслуговування операцій з переміщення вантажів.

В. Сладкевич

Господарство світове — сукупність національних господарств, залучених у загальний господарський оборот на основі поглиблення міжнародного поділу праці та розвитку економічного обміну між різними країнами світу. Г. с. є матеріальною основою світового співтовариства, в якому поєднуються торгово-економічні та науково-технічні зв'язки. Основні риси та тенденції розвитку Г. с. зумовлені об'єктивними закономірностями розвитку суспільного виробництва, який пов'язаний зі світовими ринками капіталу, робочої сили, формуванням світового транспортного, фінансового, інформаційного забезпечення господарських процесів. З виникненням Г. с. галузі національної економіки поступово залучаються до міжнародного поділу праці, до системи світового ринку. Інтенсивність цього процесу залежить від конкретних умов господарсько-економічного розвитку конкретної країни (наявність природних ресурсів, рівень виробничого, інноваційного, трудового потенціалу, географічне положення, історичні особливості, політична стабільність тощо). Суттєвою рисою Г. с. є розвиток інтеграційних процесів між країнами світового співтовариства. Нині в межах Г. с. існує понад два десятки економічних угруповань, які мають на меті розвиток інтеграційних зв'язків (Європейське співтовариство, Європейська асоціація вільної торгівлі, Латиноамериканська економічна система, Асоціація держав Південно-Східної Азії, Карибська співдружність та ін.).

О. Сергієнко

Господарство селянське (фермерське) — форма підприємництва громадян з метою виробництва, перероблення та реалізації товарної сільськогосподарської продукції. Членами Г. с. (ф.) не можуть бути особи, які працюють у ньому за трудовим договором (контрактом, угодою). Відносини, пов'язані із створенням та діяльністю Г. с. (ф.), регулюються законом про це господарство та іншими законами.

В. Сладкевич

Гра ділова — 1) особлива форма спільної діяльності людей, що використовується для вирішення існуючих проблем — регіональних, організаційно-виробничих, особистих; 2) форма групової роботи; 3) форма навчання в менеджменті, різного роду організаційній діяльності. Ігрові методи вперше були використані військовими при підготовці до бойових дій (XVIII ст.). Ділові ігри поділяють на три основні групи — навчальні, виробничі та дослідницькі. Навчальні ігри, у свою чергу, поділяються на ті, що пов'язані з аналізом конкретних ситуацій, і на рольові ігри.

М. Головатий

Гра на біржі — частина брокерської діяльності, спрямована на штучне підвищення або зниження котировки цінних паперів компаній з метою отримання від цього прибутку для своїх клієнтів.

М. Копнов

Гравець біржовий — брокер або спеціально вповноважена біржею юридична особа, яка має право фігурувати в процесі ділової гри на біржі.

М. Копнов

Граничнодопустима концентрація — максимальна кількість шкідливої речовини в одиниці об'єму або маси природного ресурсу (повітря, води, ґрунту), яка практично не впливає на здоров'я людини.

М. Копнов

Граничнодопустиме навантаження (ємність екосистеми) — сукупність окремих впливів, які або не впливають на якість навколишнього середовища, або змінюють його в до-

пустимих межах, тобто не руйнують екосистему і не спричинюють для неї несприятливих наслідків.

М. Копнов

Граничнодопустимий викид (скид) — маса (об'єм) забруднювальних речовин, розсіювання яких у природних умовах конкретного джерела забруднення з урахуванням рівня загального фонового забруднення в сукупності з іншими джерелами забруднення не створює за межами санітарно-захисної зони перевищення допустимих рівнів забруднення.

М. Копнов

Грант-елемент — показник, використовуваний у міжнародній статистиці для зіставлення умов надання різних кредитів і позик як узагальнююча оцінка ступеня пільговості кредитів. Умови кожного кредиту характеризуються строком кредиту, пільговим періодом і ставкою відсотка. Г.-е. розраховується як інтегральний показник, що враховує розбіжності цих показників за порівнюваними кредитними угодами. Показує, яку частину платежів у рахунок погашення боргу недоодрержує кредитор у результаті надання кредиту на умовах більш пільгових, ніж звичайний комерційний кредит. Г.-е. визначається як різниця між номінальною сумою позики й реальною величиною погашуваних платежів і виплачених відсотків за умови нарахування тих самих відсотків за кредит, але без пільгових умов кредитування.

М. Копнов

Гриби — відділ нижчих безхлорофілних рослин, які розмножуються спорами. Серед приблизно 100 тис. видів Г., поширених по всіх материках, є багато корисних для людини видів (їстівні Г., дріжджі, плісеньві Г.), а також шкідливі (Г. — паразити корисних рослин, сільськогосподарських тварин і людини; руйнівники деревина; отруйні Г.). Руйнуючи органічні рештки, Г. відіграють велику роль у круговороті речовин на Землі. Г. широко використовуються у промисловості: дріжджі — у винокурінні, хлібопеченні, пивоварінні; плісеньві Г. — для одержання вітамінів, антибіотиків, лимонної кислоти, стероїд-

них препаратів. Із Г. отримують різні ферменти, які застосовують у шкіряній, текстильній та інших галузях промисловості. Багато з їстівних Г., яких налічується понад 100 видів, є цінним продуктом, містять білкові речовини, вітаміни, ферменти.

М. Копнов

Гривня — 1) срібний зливочок грошового призначення; 2) вагова, лічильна та монетна (грошова) одиниця Київської Русі; 3) грошова одиниця Української Народної Республіки в 1918–1920 рр.; 4) національна валюта України з 2 вересня 1996 р. Поділяється на 100 копійок. Монетні гривні — зливки срібла стандартних форми і ваги — були поширені у XI–XV ст. Вага монетної гривні залежно від типу (київський, новгородський, чернігівський та ін.) коливалась від 160 до 205 г. Середня вага київської гривні становила 161–164 г.

В. Сладкевич

Грошова оцінка земельних ділянок експертна (Е. г. о.) — оцінка земельних ділянок, яка використовується при здійсненні цивільно-правових угод щодо земельних ділянок та прав на них. Е. г. о. здійснюється у таких випадках: 1) відчуження та страхування земельних ділянок, що належать до державної або комунальної власності; 2) застава земельної ділянки відповідно до закону; 3) визначення інвестицій в реалізацію інвестиційного проекту на земельні поліпшення; 4) визначення вартості земельних ділянок, що належать до державної або комунальної власності, у разі якщо вони вносяться до статутного фонду господарського товариства; 5) визначення вартості земельних ділянок за реорганізації, банкрутства або ліквідації господарського товариства (підприємства) з державною часткою або часткою комунальної майна, яке є власником земельної ділянки; 6) виділення чи визначення частки держави або територіальної громади у складі земельних ділянок, що перебувають у спільній власності; 7) відображення вартості земельних ділянок та права користування ними у бухгалтерському обліку відповідно до законодавства України; 8) визначення збитків власникам або землекористу-

вачам у випадках, встановлених законом або договором; 9) рішення суду.

Н. Новальська

Грошова оцінка земельних ділянок нормативна (Н. г. о.) — оцінка земельних ділянок, яка використовується для визначення розміру земельного податку, державного мита за міни, спадкування та дарування земельних ділянок згідно із законодавством; орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності; втрач сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва, а також при розробленні показників та механізмів економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель.

Н. Новальська

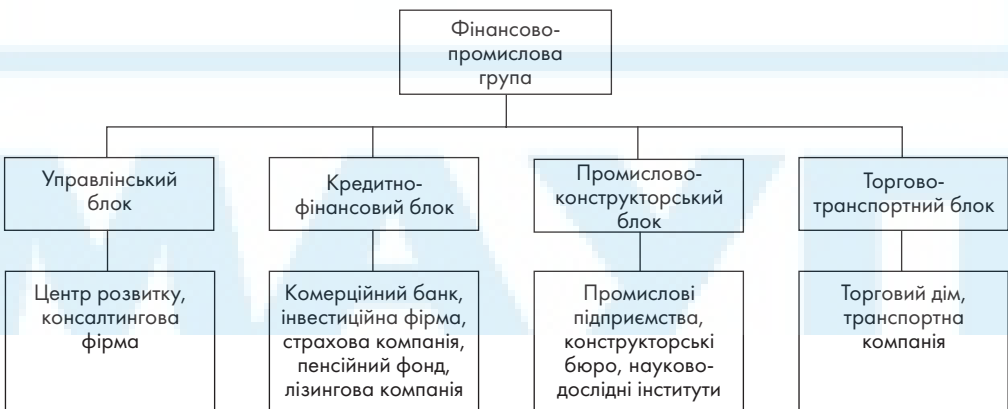
Група фінансово-промислова — 1) тип корпоративного об'єднання, в якому беруть участь підприємства і організації, пов'язані майновими, фінансовими, виробничо-технологічними та управлінськими відносинами; 2) диверсифікована багатofункціональна структура, утворена в результаті об'єднання капіталів підприємств, кредитно-фінансових, інвестиційних інститутів, інших організацій з метою максимізації прибутку, підвищення ефективності виробничих і фінансових операцій; 3) група фінансово взаємозалежних підприємств і спеціалізованих фінансових інститутів, створена з метою вирішення спільних завдань. Згідно із законодавством України Г. ф.-п. — це об'єднання, до складу

якого можуть входити промислові підприємства, банки, наукові та проектні установи, інші установи і організації всіх форм власності, які мають на меті одержання прибутку. Г. ф.-п. створюється за рішенням уряду України на певний термін з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови економіки України, в т. ч. програм відповідно до міждержавних угод, а також виробництва кінцевої продукції. Г. ф.-п. функціонують як самостійні організації, що поєднують банки, промислові підприємства, торговельні організації, науково-технічні заклади і заклади вищої освіти (рис.).

Очолюють Г. ф.-п. один чи кілька банків, які координують усі сфери діяльності компаній, що входять до групи, а також розпоряджаються їх грошовим капіталом. Фірми, що входять до Г. ф.-п., виступають самостійно в торгових угодах, розподіляють між собою ринки, домовляються про ціни, координують виробничу, кадрову, збутову політику.

В. Сладкевич

Групове вирішення проблем — системний (логіко-технічний) метод соціальної інженерії; соціальна технологія, що містить опис процедур, необхідних для вирішення складних, слабо структурованих проблем (передусім соціального характеру). Г. в. п. використовується як самостійний засіб соціальної діагностики і проектування, а також як одна із підпрограм в ході ін-



Склад Г. ф.-п.

новаційних ігор (ділових ігор). Передбачає детальний опис семи основних проблем: діагностика завдання; аналіз ситуації; постановка (обґрунтування) проблеми (проблем); визначення мети; напрацювання рішень; розроблення проекту і програми реалізації проекту. Г. в. п. реалізує принципи ситуативного, проектного, діяльнісного та інноваційного підходів.

М. Головатий

Груповий метод прийняття управлінських рішень — спосіб ухвалення рішень, коли вони приймаються колегіально у специфічних формах. В управлінській практиці застосовуються три групових методи, які сприяють розширенню відкритості процесу і значно обмежують негативний вплив індивідуума або проблем групового мислення. *Перший* — колективне обговорення проблем за умов повної свободи висунення проектів рішення. Цей метод сприяє відкритості процесу групового ухвалення рішень, особливо придатний у разі вирішення нестандартних проблем, що потребують новаторських, творчих рішень. *Другий* — умовно-груповий метод. Відрізняється від попереднього обмеженням міжособистісного спілкування в процесі ухвалення рішень. Тут переважають індивідуальні зусилля членів групи у виробленні проблемних рішень. Цей метод сприяє досягненню згоди без особливо гострих дискусій і обговорень. *Третій* — метод експертних оці-

нок “Дельфі” (клас методів групових експертних оцінок, уперше застосованих у США в 1964 р.). Він використовується тоді, коли члени групи фізично не можуть бути присутніми в одному місці. Дельфійський метод є тривалішим порівняно з попереднім умовно-груповим. Його сутність зводиться до того, що кожен член групи пропонує можливе вирішення проблеми, відповідаючи на запитання. При цьому відповіді даються анонімно і ніхто не знає про відповіді інших. Результати опитування зводяться в таблицю і доводяться до опитуваних. Члени групи погоджуються з певними рішеннями або пропонують нові ідеї. Ці стадії повторюються, поки анонімна група не досягне остаточного рішення. Дельфійський метод надто складний для використання у більшості ситуацій з огляду на те, що члени групи не зустрічаються між собою. А це, у свою чергу, не дає змоги розширювати список ідей або вдосконалювати їх у ситуаціях, коли члени групи не мають фізичної змоги бути разом.

М. Головатий

Гуманізм (лат. *humanus* — людський) — світогляд, пройнятий турботами про людство, розвиток високих моральних якостей та ідеалів; прогресивний напрям у суспільній думці та мистецтві Західної Європи XV–XVI ст., який висував на передній план свободу і повноцінне життя.

М. Копнов

Г

Ґрунт (нім. *Grund* — основа) — (у будівництві) узагальнена назва гірських порід, які розташовані переважно у межах зони вивітрювання землі та є об'єктом економічної діяльності людини (основою споруд, будинків або матеріалом для їх створення). Ґ. поділяють на скельні та нескельні. Скельні Ґ. — породи, що залягають у вигляді монолітного або так званого тріщинуватого масиву; нескельні, або рихлі Ґ., — великоуламкові, піщані та глинисті породи.

Н. Малиш

Ґрунтів моніторинг — заходи, визначені законодавством України (Земельний кодекс України, Постанова Кабінету Міністрів України від 20 серпня 1993 р. № 661 “Про затвердження Положення про моніторинг земель”), які охоплюють дослідження: 1) ґрунтів і ландшафтів (вміст забруднювальних речовин, прояви ерозійних та інших екзогенних процесів, просторове забруднення земель об'єктами промислового і сільськогосподарського виробництва); 2) геохімічного стану ландшафтів (вміст та поширення природних і техногенних хімічних елементів та сполук); 3) ґрунтів на природоохоронних територіях (вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів); 4) просторового поширення в ґрунтах забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів; 5) ґрунтів (вміст пестицидів, важких металів, бактеріо-

логічні, вірусологічні визначення, наявність яєць геогельмінтів); 6) зрошуваних та осушуваних земель (вторинне підтоплення, глибина залягання і мінералізація ґрунтових вод, ступінь засоленості та солонцюватості ґрунтів); 7) берегових ліній річок, морів, озер, водосховищ, лиманів, заток, гідротехнічних споруд (динаміка змін, ушкодження земельних ресурсів); 8) ґрунтів сільськогосподарського використання (радіологічні, агрохімічні та токсикологічні визначення, залишкова кількість пестицидів, агрохімікатів і важких металів); 9) ґрунтів земель лісового фонду (радіологічні визначення, залишкова кількість пестицидів, агрохімікатів і важких металів).

М. Колнов

Ґрунтознавство — галузь інженерної геології, в якій вивчаються ґрунти щодо можливості будівництва на них різних споруд. Містить три основні розділи: загальне Ґ., техніка меліорації ґрунтів, регіональне Ґ.

Н. Малиш

Ґрунту родючість — здатність ґрунту задовольняти потреби рослин в елементах живлення, воді, повітрі та теплі в достатніх кількостях для їх нормального розвитку, які в сукупності є основним показником якості ґрунту.

Н. Новальська

Д

Дезінтеграція (франц. *des* — префікс, який означає відсутність чогось, лат. *integratio* — складання, відновлення) — розпад, розподіл цілісної структури на складові; послаблення, порушення зв'язків у єдиній системі.

О. Антонюк

Дезінтеграція вертикальна — процес спеціалізації підприємств, які перебувають на різних стадіях виробництва продукції.

М. Копнов

Демаркетинг — маркетингові заходи, які застосовуються за надмірного попиту, коли його рівень перевищує виробничі плани, можливості, товарні та сировинні ресурси підприємства. Здебільшого проблема зменшення, девальвації небажаного, надмірного попиту вирішується в період розгортання виробництва престижних, особливо популярних товарів, моделей, послуг. Головним завданням Д. є зменшення рівня надмірного попиту. Для цього застосовуються такі маркетингові заходи: 1) підвищення рівня цін, відмова від політики знижок і пільг; 2) зменшення інтенсивності або повне припинення реклами; 3) перехід від інтенсивного до ексклюзивного методу організування збуту (тільки через фірмові магазини чи уповноважених дилерів на даному ринку); 4) продаж ліцензій на право виробництва і збуту іншим фірмам. Надмірний попит може бути проблемою не тільки в бізнесі, а і в державному (висока народжуваність у Китаї) та муніципальному (перевантаженість автотранспортної мережі великих міст) управлінні.

В. Сладкевич

Демографія (грецьк. *demos* — народ) — наука про населення, що вивчає його динаміку, структуру, географічний розподіл, процеси, що відбуваються у сфері народонаселення. Вона прогнозує зміну чисельності населення (народжуваність, смертність, чистий приріст), віковий склад, чисельність осіб, які потребують соціальної підтримки. Чинники, що визначають демографічні зміни, залежать від стану навколишнього середовища, добробуту населення, рівня медичного обслуговування і загальної культури, безпеки воєн тощо.

М. Копнов

Демократія (грецьк. *demokratia*: *demos* — народ і *kratos* — влада) — 1) форма політичної системи суспільства, побудована на визнанні народу джерелом влади, існуванні в державі найвищих виборних органів влади; 2) форма управління будь-яким колективом, яка забезпечує активну участь його членів у здійсненні всіх заходів.

М. Копнов

Демпінг (англ. *dumping* — скидання) — продаж товарів і послуг за кордоном за цінами, нижчими від цін усередині країни або на світовому ринку, для завоювання ринків збуту та витіснення конкурентів.

М. Копнов

Демпінг товарний — продаж товарів на експорт за заниженими порівняно із середнім світовим рівнем цінами, тобто за цінами, нижчими від внутрішніх у країні-імпортерів, з метою отримання переваг в конкуренції з іншими постачальниками аналогічної

продукції. Часто заохочується державою-експортером шляхом введення додаткових податкових пільг і дотації виробникам для зниження вартості експортованої продукції. Д. здійснюється за зниження кон'юнктури ринку в країні — виробнику продукції з метою не допустити падіння виробництва, а також у разі завоювання нових ринків.

М. Копнов

Деномінація (лат. *denominatio* — перейменування) — державний обмін грошей, прирівнювання 10, 100, 1000 старих грошових одиниць до однієї нової; зміцнення грошової одиниці та відповідний перерахунок цін, доходів тощо.

М. Копнов

Департамент (франц. *departement*, від *departir* — розділяти) — 1) структурний підрозділ центрального органу виконавчої влади, очолюваний директором, що утворюється для виконання основних завдань високої складності (багатогалузевість, багатофункціональність, програмно-цільовий напрям діяльності), координації роботи, пов'язаної з виконанням цих завдань за умови, що у його складі буде не менш як два управління (наприклад, Д. підвідомчих підприємств Міністерства фінансів України); 2) у деяких державах — назва установи, міністерства (державний Д. у США); 3) адміністративно-територіальна одиниця у деяких країнах (Франції).

М. Головатий

Департаментизація — процес поділу організації на окремі блоки (бри-

гади, дільниці, групи, відділи, служби та ін.), в які об'єднуються та організаційно відособлюються виконавці схожих робіт. Д. дає змогу розвиватися організаціям практично без обмежень. Д. здійснюється за двома основними напрямками: шляхом групування робіт навколо ресурсів і навколо результатів діяльності.

В. Сладкевич

Департаментизація за кінцевим результатом — групування та організаційне відособлення відносно автономних частин компанії за ознакою кінцевого результату, яким можуть бути продукт, споживач або ринок (регіон). Розвиток Д. за к. р. в проектуванні організацій був пов'язаний з появою багатопродуктових диверсифікованих виробництв або міжнародних компаній, які мали дивізіональну організаційну структуру. За *продуктової* департаментизації (рис. 1) у виробничій ланці виділяють автономні частини (групи підрозділів, дільниці, відділення), технологічно пов'язані з різними виробами, товарами, і на ці дільниці призначають керівників, які повністю відповідають за виробництво і збут певного продукту та одержання прибутку. Відділення забезпечуються необхідними для виконання поставлених завдань повноваженнями та функціональним обслуговуванням.

У вищого керівництва залишається невелика кількість централізованих функціональних служб (4–6), які забезпечують прийняття стратегічних рішень. У разі *департаментизації за споживачем* групування робіт здійснюється навколо кінцевих споживачів

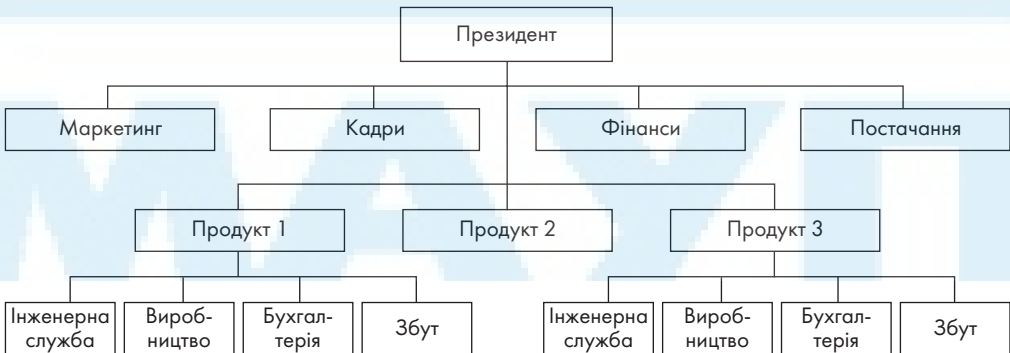


Рис. 1. Приклад продуктової департаментизації

продукції, наприклад: вітчизняних та зарубіжних; представників силових структур і цивільних підприємств; великих і невеликих фірм-покупців; оптових і роздрібних покупців; корпоративних клієнтів та окремих споживачів. За *ринкової (регіональної)* департаментизації (рис. 2) роботи групуються навколо географічних та галузевих ринків виробництва і продажу, з урахуванням місцевого законодавства, звичаїв, потреб населення.

Таку структуру застосовують фірми, що виробляють широкий асортимент товарів і послуг, які відповідають запитам кількох ринків або великих груп споживачів. Якщо деякі ринки (групи покупців) набувають особливої важливості для фірми, в її структурі виділяють автономні відділення, які орієнтуються на цей ринок (групу).

Переваги Д. за к.р.: вище керівництво одержує можливість зосередитися на вирішенні тільки стратегічних завдань — управління зростанням та розвитком організації в цілому, тоді як відповідальність за виробництво, збут і отримання прибутку переноситься на середній рівень управління (на менеджерів відділень); у процесі роботи значно підвищується увага до кінцевого результату (продукту, споживача, ринку, регіону), що згуртовує людей у відділенні; розвиваються децентралізація, ініціатива і самостійність керівників відділень. *Недоліки Д. за к.р.:* цілі продуктових (ринкових, регіональних) відділень можуть бути протиставлені загальним організаційним цілям; виникає дублювання в роботі, збільшення чисельності управлінського персоналу, зростають витрати

на утримання додаткових служб; ускладнюються контроль і координація робіт через зростання самостійності відділень; збільшуються витрати на відрядження.

В. Сладкевич

Департаментизація лінійна — групування і організаційне відособлення виконавців однотипних, схожих робіт. Принципи групування працівників за Д. л.: за чисельністю (підрозділи); за часом роботи (зміни); за територією (робочі приміщення, аудиторії тощо). В середніх та великих організаціях Д. л. здійснюється на нижчих рівнях ієрархії (групи, бригади, дільниці). Вона передбачає відносну автономність і самостійність працівників, характеризується в цілому простотою, однорівнірністю зв'язків (тільки вертикальні), можливістю самоуправління. Д. л. застосовують дрібні та середні фірми, що здійснюють нескладне виробництво. Кожний виробничий або управлінський підрозділ очолює керівник, який зосереджує в своїх руках всі функції управління і повноваження з прийняття рішень. Чітко виражений принцип єдності керівництва; висока ступінь централізації в управлінні; повноваження функціональних фахівців незначні, мають рекомендаційний характер. З розвитком спеціалізації роботи виникає необхідність переходу до інших типів департаментизації. *Переваги Д. л.:* особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності підрозділу; оперативність у прийнятті рішень; єдність і чіткість керівництва; узгодженість дій виконавців. *Недоліки:* високі вимоги до

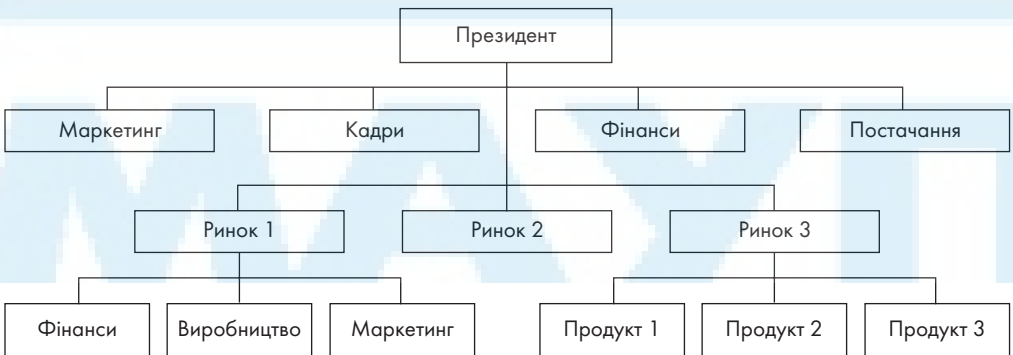


Рис. 2. Варіант ринкової департаментизації

керівника, який перевантажений інформациєю, значним потоком паперів, численними контактами і повинен мати різноманітні знання і досвід у всіх сферах діяльності, де діють його підлеглі; ефективно керування обмежується можливостями керівника.

В. Сладкевич

Департаментизація матрична — подвійне групування виконавців одночасно навколо робіт і навколо результату. При цьому в кожному функціональному підрозділі створюються цільові групи, які закріплюються за окремими проектами, програмами, замовленнями. Представники робочих (цільових) груп водночас підпорядковуються керівникам проектів, які вирішують, що і коли потрібно зробити, і своїм функціональним менеджерам, які визначають, хто і як виконуватиме необхідні дії. Д. м. використовується у багатьох галузях і сферах діяльності: хімічній, електронній, авіакосмічній, автомобільній тощо. Різноманітні варіанти Д. м. також застосовують у лікувальних установах, банках, урядових організаціях, будівництві, рекламному бізнесі. *Переваги Д. м.:* гнучкість і оперативність маневрування ресурсами за реалізації кількох програм в межах однієї компанії; можливість концентрування зусиль фахівців різного профілю при розробленні нових проектів, програм; формування у персоналу і менеджерів типу поведінки, за яким вони на перше місце ставлять інтереси фірми, а не тільки власного підрозділу; заохочення кооперації, координації споріднених видів діяльності; значна активізація діяльності керівників і працівників управлінського апарату; скорочення тер-

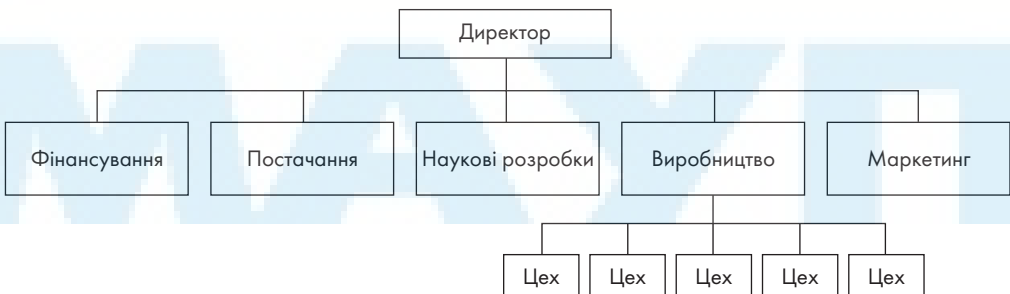
мінів розроблення нової техніки та технології, зменшення вартості робіт, підвищення якості створюваних технічних систем. *Недоліки:* складність, громіздкість структури управління; проблеми через відсутність принципу єдності керівництва в управлінні; часті конфлікти через боротьбу за владу між керівниками функціональних відділів і керівниками проектів; нераціональні витрати часу на комунікації; розвиток організаційної бюрократії та послаблення дієвого підприємництва; загроза “організаційної шизофренії”.

В. Сладкевич

Департаментизація функціональна

— департаментизація, яка виникає у зв'язку з поглибленням спеціалізації праці, застосовується на середніх і великих підприємствах, передбачає групування фахівців: за функціями (фінансування, постачання, наукові розробки, виробництво, маркетинг); за типом виробництва (експериментальне, одиничне, дрібносерійне, крупносерійне, масове, безперервне); за типом обладнання тощо. При цьому виконання вказівок функціональних органів (відділів планування, постачання, обслуговування виробництва і т. п.) в межах їх компетенції обов'язкове для виробничих підрозділів. Д. ф. спрямована на виконання завдань, які постійно повторюються і не потребують оперативного прийняття рішень. Оптимальна для підприємств, які виробляють обмежену номенклатуру продукції та діють у стабільних умовах (рис.).

Переваги Д. ф.: 1) можливість виконання завдань найефективнішим способом (досягається завдяки розвитку функціональної спеціалізації, яка дає змогу економити час, спрощує навчан-



Варіант функціональної департаментизації

ня та підготовку працівників, сприяє кваліфікованому виконанню будь-якої спеціалізованої функції); 2) відособлення функціональних служб забезпечує престиж найважливішим функціям, наслідком чого є зміцнення вертикальних зв'язків і комунікацій в організації; 3) відкривається шлях до кількісного зростання організації; практично усі потужні промислові підприємства розвивались на основі Д. ф. *Недоліки*: 1) поява організаційних бар'єрів між відособленими підрозділами; 2) послаблення горизонтальних зв'язків між підрозділами; 3) ускладнення координування роботи підрозділів; 4) зменшення важливості загальноорганізаційних цілей та домінування цілей функціональних підрозділів; 5) зростання сепаратизму, інстинкту самозбереження підрозділів; складається ситуація, за якої непотрібної роботи в організації неможливо позбавитися; 6) виникнення протиріч, конфліктів між функціональними підрозділами; надто велика кількість поточних проблем, які припадають на головного керівника, внаслідок чого він не встигає вчасно і якісно вирішувати не тільки проблеми функціональних підрозділів, а й свої стратегічні завдання. Недоліків Д. ф. можна позбавитися за допомогою групування робіт і фахівців навколо кінцевого результату.

В. Сладкевич

Деревина — тверда тканина, розташована між корою і серцевиною дерева, яка становить основну масу деревних або кущових рослин.

М. Копнов

“Дерево цілей” організації — 1) структурована, побудована за ієрархічним принципом (ранжована за рівнями) сукупність цілей системи, програми, плану, в якій виділені: головна мета (“верхівка дерева”); підпорядковані їй підцілі першого, другого і т. д. рівнів (“гілки дерева”); 2) наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, яке демонструє розподіл основної (генеральної) цілі чи місії на підцілі, завдання і окремі дії. “Д. ц.” будується на основі вертикальної (між рівнями управління) і горизонтальної (між підрозділами, напрямками діяльності) інтеграції, яка дає змогу узгоджувати і координувати діяльність всіх частин і підсистем організації. В основі побудови “Д. ц.” їх декомпозиція — розподіл на дрібніші підцілі. Кількість рівнів декомпозиції залежить від складності, масштабів і ступеня конкретизації визначених цілей, типу і особливостей організаційної структури управління, ієрархічності побудови системи менеджменту організації (рис.).

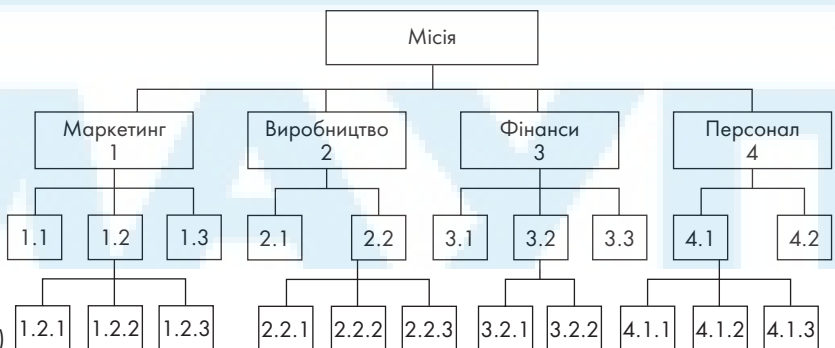
Побудова “Д. ц.” в організації дуже важлива, оскільки забезпечує орієнтацію діяльності всіх підрозділів на досягнення цілей вищого рівня. Якщо ієрархія цілей побудована правильно, то кожен підрозділ, виконуючи власні завдання, робить необхідний внесок у досягнення цілей організації в цілому. Побудова “Д. ц.” дає змогу також визначити напрям діяльності організації, представити її в наочній формі, проаналізувати, визначити зони конфліктності цілей, їх об'єктивність, обґрунтованість, узгодженість.

Генеральна мета

Цілі I рівня
(стратегічні)

Цілі II рівня
(тактичні)

Цілі III рівня
(завдання, заходи)



“Дерево цілей” організації

Правила побудови “Д. ц.” організації: 1) декомпозиція цілей на підділі на кожному рівні повинна виконуватися в межах одного методологічного підходу; 2) зіставленість цілей кожного рівня за масштабом і значенням; 3) використання ясних і чітких формулювань кожної цілі, без довільних тлумачень; 4) забезпечення при формулюванні цілей можливості кількісної чи порядкової оцінки ступеня їх досягнення; 5) загальна мета, яка перебуває на вершині схеми, повинна містити опис кінцевого результату; 6) ціль вищого рівня є орієнтиром, основою для розроблення цілей нижчого рівня; цілі вищого рівня завжди мають ширший характер і триваліший часовий інтервал досягнення; 7) кожна ціль вищого рівня повинна бути представлена у вигляді підцілей наступного рівня таким чином, щоб досягнення всіх цілей нижчого рівня забезпечувало досягнення цілей вищого рівня; 8) при переході до нижчих рівнів цілі більш конкретизуються; 9) нижчий рівень “Д. ц.” повинен містити конкретні дії та результати; 10) ціль нижчого рівня визначається вищим; 11) цілі нижчого рівня є засобами досягнення цілей вищого рівня; 12) фундаментом “Д. ц.” повинні бути завдання виконання конкретних робіт. Після розробки ієрархії цілей їх необхідно проаналізувати, щоб з’ясувати: які цілі сформульовано нечітко, неконкретно; які цілі не можуть бути досягнені одночасно, неузгоджені між собою; які цілі суперечать одна одній, конфліктують між собою (досягнення однієї цілі заважає досягненню іншої); які цілі не мають інформаційного, юридичного, ресурсного, організаційного забезпечення; які цілі не розуміють і не поділяють виконавці; чи існує система контролю і звітності за виконання певних цілей. В ході аналізу ієрархії стратегічних цілей значна увага приділяється діагностиці та вирішенню конфліктів цілей. При цьому використовуються такі варіанти дій: 1) домінування цілей: одна з них виділяється як головна, інша — як другорядна; 2) оцінка цілей за важливістю: впорядкування цілей за важливістю; знаходження компромісу; 3) розподіл антагоністичних, конкурентних цілей в часі та просторі; 4) узгодження цілей — приве-

дення до загального знаменника (інтеграція цілей, “концепція” вигоди). Цілі, що конфліктують між собою, трансформуються в одну ієрархічну упорядковану ціль.

В. Сладкевич

Дефіцит (лат. *deficit* — не вистає) — брак продукції та послуг, спричинений недостатнім обсягом їх виробництва, невиправданим складом (асортиментом) випуску або необґрунтованістю співвідношень у структурі цін і доходів. Можливість Д. зумовлена тим, що в кожен даний момент ресурси для задоволення потреб обмежені й можливі запізнювання в процесах регулювання і саморегулювання економічним відтворенням. Д. усувається зміною обсягу випуску, структури виробництва, регулюванням рівнів цін і доходів.

М. Копнов

Дефолт (англ. *default* — несплата, невиконання договору) — явище в економічному житті, коли відбувається припинення виплати відсотків на цінні папери внаслідок ліквідації компанії.

О. Антонюк

Децентралізація управління — розподіл повноважень, необхідних для прийняття рішень, серед нижчих рівнів керівництва організації. На практиці рідко бувають повністю централізовані чи децентралізовані організації. Залежно від масштабів, профілю, технології виробництва, характеру продукції, обсягів і форм збутової діяльності ступінь Д. у. може бути різною. Ступінь Д. у. підприємством визначається за такими ознаками: 1) кількість, важливість і наслідки рішень, які приймаються на нижчих рівнях керівництва (чим більше важливих рішень, що мають суттєві наслідки для організації, приймають менеджери низової чи середньої ланки управління, тим вищий ступінь децентралізації); 2) рівень контролю за роботою підлеглих (у значно децентралізованій організації керівництво вищого рівня рідко перевіряє поточні рішення підлеглих йому керівників; діяльність оцінюється на підставі підсумкових результатів); 3) кількість функціо-

нальних служб та їх роль порівняно з лінійними підрозділами.

На *ступінь Д. у.* впливають кілька факторів: вартість рішень, які приймаються менеджерами; стандартизація політики підприємства щодо інших учасників бізнес-середовища; розміри підприємства; організаційна культура і філософія керівництва; наявність відповідних менеджерів на нижчих ланках керівництва; розвиток техніки контролю, комунікаційних систем; ступінь розподілу праці (за ринком, продуктом, проектом, споживачем, територією); мінливість бізнес-середовища. Д. у. застосовують великі диверсифіковані компанії, які мають значну кількість підприємств і підрозділів, виробляють широку номенклатуру продукції, працюють на розосереджених ринках. У складі компанії створюються виробничі відділення, які мають повну господарську самостійність, широкі повноваження у сфері як виробництва, так і збуту, несуть відповідальність за одержання прибутку. Вище керівництво компанії контролює оперативну діяльність відділень, координує їх роботу, займається перспективним плануванням. Кожне виробниче відділення самостійно фінансує власну діяльність, організує на комерційних засадах партнерські відносини з учасниками ринку. Керівники відділень мають значні повноваження і право прийняття самостійних рішень.

В. Сладкевич

Джерела влади керівника — якості керівника, які поділяються на особистісні та організаційні. До *особистісних* джерел належать: влада експерта, влада харизми, влада інформації, влада переконання, влада залучення. *Влада експерта* — спроможність керівника впливати на поведінку підлеглих завдяки власній підготовці, досвіду, знанням і практичним навичкам. Рівень влади керівника як експерта визначається його компетентністю в аналізі, оцінці, контролі роботи підлеглих. *Влада харизми* — здатність керівника впливати на підлеглих завдяки привабливості його особистих якостей: енергійність, переконлива зовнішність, незалежність характеру і поведінки, уміння спілкуватися, до-

стойна і впевнена манера поведінки, вміння брати на себе відповідальність, здійснювати неординарні дії та вчинки. *Влада інформації* ґрунтується на можливості доступу до важливої інформації, умінні використовувати її для впливу на підлеглих. Одержана інформація дає змогу її власнику приймати кращі рішення. Для цього менеджерам необхідно займати ключові позиції в інформаційних мережах організації і бути експертами. *Влада переконання* — уміння ефективно передавати власну точку зору за допомогою раціональних та емоційних доводів. При цьому керівник застосовує логіку і емоції, впливає на вищі потреби підлеглих (поваги, належності, самореалізації), обирає і використовує аргументи, які відповідають інтелектуальному рівню підлеглих, погоджується з тим, що і вони мають певну владу та вплив. *Влада залучення підлеглих до управління* пов'язана із впливом на їх вищі потреби (належності, причетності, поваги, самореалізації). Застосовується до активних, ініціативних, кваліфікованих підлеглих (не до байдужих, безініціативних, з низьким рівнем освіти і професійної підготовки). Ставлення до цього джерела влади стримане, оскільки значно послаблюються повноваження керівника, складніше контролювати підлеглих і бути до них вимогливим. *Організаційні джерела* — влада прийняття рішень, влада винагороди, влада над ресурсами, влада зв'язків, влада традицій.

В. Сладкевич

Диверсифікації види (лат. *diversus* — різний, віддалений і *facete* — робити) — класифікація варіантів стратегії диверсифікації за різними ознаками (напрямом проникнення, сферою управління, методом здійснення тощо). *За напрямом проникнення* диверсифікація розподіляється на профільну (концентричну, горизонтальну), непрофільну (конгломератну, змішану) і транснаціональну. *Профільна* диверсифікація — розширення діяльності підприємства шляхом проникнення у споріднені галузі, тобто в галузі, де можна використати стратегічну відповідність з основним бізнесом і перетворити їх на конкурентну перевагу. Варіантами профільної диверсифікації

є концентрична та горизонтальна. Стратегія концентричної диверсифікації — перехід до виробництва нової продукції, яка щодо технології та маркетингу подібна до колишньої продукції підприємства, з метою привернення уваги нових класів споживачів. Стратегія горизонтальної диверсифікації — перехід до виробництва нової продукції, яка щодо технології та маркетингу не пов'язана з колишньою продукцією підприємства. При цьому нова продукція повинна бути зорієнтована на потреби колишніх покупців та клієнтів. Важлива умова реалізації цієї стратегії — попередня оцінка підприємством власних можливостей у виробництві нової продукції. *Непрофільна (конгломератна, бокова, латеральна) диверсифікація* — охоплення нових напрямів бізнесу, не пов'язаних з основною діяльністю підприємства. *Транснаціональна диверсифікація* характеризується значною кількістю підприємств у портфелі компанії та великою кількістю охоплених національних ринків. *За сферою управління* виділяють диверсифікацію: технологічну, постачання, фінансову, персоналу, продуктову (реальну, уявну), збуту. *За методом здійснення* диверсифікація виконується шляхом придбання (поглинання) підприємств, створення нових підприємств з “нуля”, організації спільних підприємств. *Поглинання* існуючого підприємства в новій галузі здійснюється шляхом купівлі контрольного пакету акцій за бажанням чи без бажання колишнього керівництва і основних акціонерів. При цьому підприємство — кандидат для придбання оцінюється з урахуванням таких критеріїв: перебування у галузі, невразливість щодо падіння виробництва, інфляції, змін в політиці уряду; наявність значного потенціалу зростання бізнесу; потреба незначних капіталовкладень для заміни основного капіталу, виробничих фондів, поповнення оборотного капіталу; забезпечення швидкого повернення капіталовкладень і досягнення запланованих показників прибутку; наявність у підприємства фінансових проблем, зниження його вартості, можливість придбати його за цінами, нижчими від ринкових; відсутність протидії з боку державних органів, місцевої влади, профспілок, тру-

дового колективу. *Створення власного підприємства “з нуля”* під загальним керівництвом материнської компанії доцільне за таких умов: організація власного підприємства обходиться дешевше, ніж купівля іншої компанії; створення нових виробничих потужностей негативно не впливатиме на співвідношення попиту і пропозиції в галузі; на ринку діють невеликі підприємства-конкуренти, які не реагують гостро на появу новачка; підприємство має необхідний досвід і достатню кількість часу для організації бізнесу в новій галузі “з нуля”. *Організація спільного підприємства* — міжнародної фірми, створеної двома чи кількома національними підприємствами з метою найповнішого використання потенціалу кожної зі сторін для максимізації корисного економічного ефекту їх діяльності. Важливою ознакою спільного підприємства є наявність у складі його засновників (учасників) разом з національним хоча б одного іноземного інвестора. Якщо в роботі спільного підприємства беруть участь більше двох організацій, його інколи називають консорціумом. Спільне підприємство може бути засноване приватною компанією і урядом будь-якої країни, тоді підприємство називають змішаним. Спільні підприємства як міжнародні перебувають на особливому положенні в країні офіційної юридичної реєстрації. Їх діяльність регулюється спеціальним законодавством (податковим, господарським та ін.).

В. Сладкевич

Диверсифікація — 1) розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання; 2) процес проникнення фірми в іншу галузь виробництва; 3) оволодіння новими видами виробництва з метою підвищення ефективності діяльності, одержання економічної вигоди, розподілу комерційного ризику. Д. може здійснюватися як через створення нових підприємств, так і скуповування фірм або злиття з ними. Внаслідок Д. відбувається перехід від односторонньої виробничої структури до багатопрофільного виробництва, великі фірми і компанії поступово перетворюються на багатогалузеві комплекси.

Д. може розглядатися як організаційно-економічний фактор підвищення ефективності виробництва. Вона пов'язана з такою перевагою великих підприємств, як ефект різноманіття, що в сучасних умовах відтісняє на задній план ефект масового виробництва однорідної продукції. Сутність ефекту різноманіття полягає в тому, що виробництво значної кількості видів продукції в межах одного великого підприємства вигідніше, ніж виробництво тих самих видів продукції невеликими спеціалізованими підприємствами. Одним із результатів Д. є поява концернів і конгломератів, що об'єднують підприємства багатьох галузей економіки, які не пов'язані між собою за технологічним принципом. Ці підприємства діють як самостійні й лише фінансово залежать від штаб-квартири конгломерату.

В. Сладкевич

Диверсифікація непрофільна (конгломератна, бокова, латеральна) — охоплення нових напрямів бізнесу, не пов'язаних з основною діяльністю підприємства. Диверсифікація у нові (неспоріднені галузі) повинна здійснюватися тільки в тому випадку, якщо жодна із споріднених галузей вже не забезпечує перспектив для зростання. При цьому стратегічна відповідність не вважається важливою конкурентною перевагою для підприємства. Головне в разі здійснення Д. н. — знайти і придати вигідні у фінансовому відношенні підприємства, які забезпечать можливість швидкого одержання прибутку. Д. н. вважається найскладнішою стратегією розвитку.

В. Сладкевич

Диверсифікація профільна — розширення діяльності підприємства шляхом проникнення у споріднені галузі, тобто в галузі, де можна використати стратегічну відповідність з основним бізнесом і перетворити їх на конкурентну перевагу. Д. п. забезпечує досягнення таких цілей підприємства: підсилення позицій в галузі шляхом поглинання конкурентів або встановлення контролю над ними; одержання економії за рахунок масштабу виробництва; розширення асортименту товарів чи послуг; географічне

розширення ринків збуту. Зв'язки, засновані на стратегічній відповідності, можуть виявлятися у таких напрямках: 1) застосування однакових підходів до маркетингу і збуту продукції; 2) використання спільної товарної марки; 3) схожі вимоги до професійної підготовки персоналу і менеджерів; 4) спільні джерела основних видів ресурсів, постачальники; 5) загальні підходи до організації виробничого процесу; 6) схожа технологія виробництва продукції та надання послуг; 7) спільне виконання науково-дослідних робіт та конструкторських розробок; 8) спільне виробництво деталей і комплектуючих; 9) одні й ті самі оптові та роздрібні покупці, споживачі, клієнти; 10) спільне сервісне обслуговування покупців; 11) спільні підходи до організації системи управління. Із цього переліку видно, що стратегічна відповідність може виникати в будь-якій ланці операційного процесу. Головне — ефективно використати її та перетворити на конкурентну перевагу. Варіантами Д. п. є концентрична та горизонтальна диверсифікація. Стратегія концентричної диверсифікації — перехід до виробництва нової продукції, яка щодо технології та маркетингу подібна до колишньої продукції підприємства, з метою привернення уваги нових класів споживачів. Стратегія горизонтальної диверсифікації — перехід до виробництва нової продукції, яка щодо технології та маркетингу не пов'язана з колишньою продукцією підприємства. При цьому нова продукція повинна бути зорієнтована на потреби колишніх покупців та клієнтів. Важлива умова реалізації цієї стратегії — попередня оцінка підприємством власних можливостей у виробництві нової продукції.

В. Сладкевич

Диверсифікація фінансова — диверсифікація, яка застосовується для нейтралізації негативних наслідків фінансових ризиків (у першу чергу, портфельних) шляхом їх розподілу і мінімізації. В межах стратегії Д. ф. можуть виконуватися такі дії: 1. *Диверсифікація портфелю цінних паперів*. Прийнято вважати, що стабільний пакет акцій складається із цінних паперів як мінімум 12 компаній, третина

з яких великі, третина — середні, третина — поки що невеликі, але перспективні, зростаючі фірми. Надійність портфелю цінних паперів може визначитися за результатами року на основі так званого правила “п’яти пальців”: із кожних п’яти акцій портфелю одна може зіткнутися з непередбаченими проблемами, три повинні більш-менш досягнути поставлених цілей і одна — дати результати, що значно перевищують очікувані. 2. *Диверсифікація валютного портфелю підприємства*, яка передбачає вибір кількох видів валют для здійснення зовнішньоекономічних операцій і зменшення за рахунок цього фінансових втрат від валютного ризику. 3. *Диверсифікація видів фінансової діяльності*, яка передбачає використання альтернативних можливостей одержання прибутку від різних фінансових операцій: короткотермінових фінансових вкладень; формування кредитного портфелю; здійснення реального інвестування; формування портфелю довготермінових фінансових вкладів. 4. *Диверсифікація депозитного портфелю підприємства*, яка передбачає розміщення крупних сум тимчасово вільних фінансових ресурсів на збереження в кількох банках. Рівень прибутковості при цьому не змінюється, а ризик фінансових втрат значно зменшується. 5. *Диверсифікація кредитного портфелю*, яка забезпечує зменшення кредитного ризику підприємства шляхом розширення складу покупців продукції. 6. *Диверсифікація програми реального інвестування*, яка забезпечує зменшення загального інвестиційного ризику проєктів з альтернативною галузевую і територіальною спрямованістю.

В. Сладкевич

Диверсифікованість — стратегія маркетингу, спрямована на нові види діяльності фірми за межами основного бізнесу. Рівень Д. визначається наявністю у фірми самостійних видів діяльності в галузевому розрізі, а також визначенням обсягів виробництва.

М. Копнов

Диверсифікованість банківська — розміщення банківських активів серед можливо більшого кола позичальників з метою: 1) скорочення кре-

дитного ризику (імовірності втрат від неспроможності позичальників); 2) підтримання портфелю позичок на достатньому рівні.

М. Копнов

Диверсифікованість експорту — розширення номенклатури експортних товарів і послуг. Як правило, застосовується за державного регулювання зовнішньої торгівлі.

М. Копнов

Дискримінація (лат. *discriminatio* — відмінність, розподіл) — навмисне применшення прав або можливостей групи осіб, організацій або держав порівняно з іншими. Д. в оплаті праці, при найманні на роботу, виборі професій полягає у встановленні нижчих ставок або позбавленні яких-небудь можливостей зростання для певних категорій людей за національною, статевую або віковою ознаками.

М. Копнов

Дискусія (лат. *discussio* — розглядаю, досліджую) — 1) публічне обговорення будь-якого питання або кола питань з метою пошуку їх правильного вирішення чи з’ясування шляхів цього вирішення; 2) у переносному значенні — спір, суперечка.

О. Антонюк

Диспетчеризація — система постійного контролю і оперативного регулювання процесу виробництва з метою забезпечення виконання плану відповідно до розробленого календарного графіка. Головна мета Д. — попередити, виявити і ліквідувати виробничі неполадки і відхилення від графіка, а також спрямувати рух виробничого процесу у межі визначеного організаційно-технічного режиму для забезпечення умов виконання виробничих завдань. Д. є заключним етапом оперативного управління виробництвом. Згідно з основною метою Д. охоплює такі види робіт: постійний облік і збирання інформації про хід виконання розроблених календарних графіків виробництва; виявлення відхилень від визначених планових завдань і аналіз їх причин; прийняття оперативних заходів з усунення і подальшого уникнення відхилень від графіка; коорди-

нація поточних робіт взаємопов'язаних виробничих підрозділів для забезпечення однакового ритму виробництва відповідно до календарного графіка; управління оперативною підготовкою виробництва. Вся поточна робота з Д. виробництва у масштабі підприємства виконується персоналом центрального диспетчерського бюро (змінними диспетчерами і операторами), які підпорядковуються головному диспетчеру підприємства.

В. Сладкевич

Дисципліна виконавська — точне виконання кожним працівником або колективом постанов, рішень, розпоряджень, вказівок, прийнятих на вищому рівні управління. Д. в. забезпечується високою якістю організації та контролю виконання, вихованням у кожного працівника почуття відповідальності за доручену справу.

Г. Щокін

Дисципліна трудова — виконання встановленого порядку на виробництві, в організації: своєчасний прихід на роботу, дотримання встановленої тривалості робочого дня, раціональне використання робочого часу, точне виконання розпоряджень адміністрації тощо.

Г. Щокін

Диференціація (лат. *differentia* — різниця) — 1) процес розроблення різних варіантів продукції для різних сегментів ринку; 2) процес розроблення переліку істотних особливостей продукції з метою її виділення серед товарів-конкурентів. *Напрями Д.* обираються підприємством з урахуванням таких критеріїв: важливість і привабливість для великої кількості покупців; неповторність, неможливість використання чи копіювання конкурентами; забезпечення значної переваги над іншими способами одержання таких самих благ; доступність і відчутність для споживачів; прийнятність для покупців за ціною; рентабельність для підприємства. Таким критеріям відповідають п'ять основних напрямів Д., які використовуються підприємствами у практиці бізнесу: продуктова, сервісна, Д. персоналу, Д. каналів розподілу продукції, Д. іміджу підпри-

ємства. *Продуктова Д.* — пропозиція продукції підприємства з характеристиками і дизайном, кращими, ніж у конкурентів. Основою продуктової Д. є товарний асортимент продукції підприємства — група аналогічних або тісно пов'язаних між собою товарів. *Сервісна Д.* — пропозиція різноманітного і якіснішого порівняно з конкурентами рівня послуг щодо продукції підприємства. *Д. персоналу* — наймання і тренінг персоналу, який виконує свої функції роботи з клієнтами ефективніше, ніж персонал конкурентів. Ця стратегія особливо важлива в комплексі із сервісною Д. у сфері послуг. *Д. каналів розподілу* — застосування різних шляхів просування товару від місця його виготовлення до місця продажу. Типи каналів розподілу: за кількістю рівнів каналу (посередників): нульовий, однорівневий, дворівневий, триврівневий; за організацією каналу розподілу: традиційний, вертикальний, корпоративний, керований, договірний, горизонтальний; багатоканальна маркетингова система. *Д. іміджу* — підвищення іміджу підприємства шляхом випуску продукції під різними товарними марками для різних сегментів ринку, яка вигідно відрізняється від продукції конкурентів.

В. Сладкевич

Діапазон управління — межі впливу керівника на організацію; певний обсяг організаційного простору, який керівник здатен контролювати; кількісна межа підлеглих, якими керівник може управляти з оптимальною ефективністю. Найпоширеніший спосіб вимірювання Д. у. — визначення кількості працівників, безпосередньо підпорядкованих одному керівникові. Вихідним при цьому є такий принцип: одна людина може контролювати обмежену кількість підлеглих. Розрізняють такі категорії контролюваної кількості підлеглих — формальна, потенційна кількість підлеглих, яких певний керівник міг би контролювати, і реальна кількість підлеглих, трудова поведінка яких дійсно підзвітна керівникові. Кожній управлінській посаді відповідає свій Д. у. Дослідники виділяють такі основні організаційні фактори, які впливають на Д. у. і на-

вантаження керівника: подібність функцій підлеглих; просторове розміщення працівників, їх взаємозв'язок та якість комунікацій; складність виконуваних завдань; ступінь деталізації й рівень кооперації; спрацьованість колективу; можливість передбачення і планування; організаційна стабільність; професійна підготовка та кваліфікація підлеглих; чітке делегування повноважень; рівень інформаційної культури і культури ділового спілкування. За допомогою дослідження Д. у. вирішується важливе практичне завдання — визначення оптимальної кількості безпосередньо підпорядкованих працівників. Сформовано і перевірено на практиці деякі рекомендації, згідно з якими для вищого і середнього рівнів найефективніше керівництво — за наявності до семи підлеглих, для низового рівня — від 15 до 30. Така розбіжність спричинена наявністю у керівників вищого і середнього рівнів опосередковано підлеглих, а також переважанням організаційних завдань над технологічними. Це не означає, що керівник повинен прагнути до мінімальної кількості підлеглих, тоді зростає чисельність керівників на ієрархічних рівнях. В ідеалі Д. у. повин бути таким широким, щоб кількість керівників і рівнів (ланок) в організації була мінімальною.

Г. Щокін

Діяльність — 1) форма активного ставлення людини до навколишнього світу з метою його перетворення; 2) *activity, work* — робота, заняття у будь-якій сфері; 3) робота в будь-яких закладах, установах, органах влади. Типи, види, форми Д. дуже різноманітні. Існує Д.: владна, законодавча, парламентська, політична, адміністративна, керівна, організаторська, навчальна, виховна, виконавча, наукова, військова, інформаційна, дипломатична, міжнародна тощо. Д. поділяють також на виробничу, матеріальну, трудову, духовну, нетрудову. Д. охоплює мету, засіб (засоби), результат і форму самого процесу діяльності. Можна виокремити Д. репродуктивну (відтворення відомого) і продуктивну, або творчу (утворення нового). Щодо сутності розглядають Д. за характеристиками: доцільність, предметність, уні-

версальність, творчий, суспільний характер.

М. Головатий

Діяльність інвестиційна — 1) підприємницька діяльність з освоєння капіталовкладень у розвиток підприємств або створення нових; здійснюється державою, юридичними й фізичними особами; 2) вкладення коштів фінансовими установами в підприємства промисловості й послуг з метою одержання прибутку.

М. Копнов

Діяльність підприємницька — діяльність одного або кількох фізичних осіб у межах конкретного виду підприємств, фірм, об'єднань тощо, спрямована на одержання прибутку. Регулюється законодавством країни про підприємництво.

М. Копнов

Договір господарський — угода між підприємствами й організаціями про встановлення взаємних господарських обов'язків, відповідальності, прав. Порядок, умови укладення і виконання Д. г. регулюються господарським законодавством.

Г. Щокін

Договір на користь третьої особи — договір, в якому передбачено права третьої особи, яка не брала участі в укладанні договору.

М. Копнов

Договір оренди землі — договір, за яким орендодавець зобов'язаний за визначену плату передати орендареві земельну ділянку у володіння і користування на певний строк, а орендар зобов'язаний використовувати земельну ділянку відповідно до умов договору та вимог земельного законодавства. Д. о. з. укладається у письмовій формі і за бажанням однієї зі сторін може бути засвідчений нотаріально. Типова форма Д. о. з. затверджується Кабінетом Міністрів України. Істотними умовами Д. о. з. є: 1) об'єкт оренди (місце розташування та розмір земельної ділянки); 2) строк дії договору оренди; 3) орендна плата із зазначенням її розміру, індексації, форм платежу, строків, порядку її внесення і пе-

регляду та відповідальності за її несплату; 4) умови використання та цільове призначення земельної ділянки, яка передається в оренду; 5) умови збереження стану об'єкта оренди; 6) умови і строки передання земельної ділянки орендареві; 7) умови повернення земельної ділянки орендодавцеві; 8) існуючі обмеження (обтяження) щодо використання земельної ділянки; 9) визначення сторони, яка несе ризик випадкового пошкодження або знищення об'єкта оренди чи його частини; 10) відповідальність сторін. Відсутність у Д. о. з. однієї з істотних умов є підставою для відмови в державній реєстрації договору оренди, а також для визнання договору недійсним відповідно до закону. За згодою сторін у Д. о. з. можуть зазначатися інші умови, зокрема: якісний стан земельних угідь, порядок виконання зобов'язань сторін, порядок страхування об'єкта оренди, порядок відшкодування витрат на здійснення заходів щодо охорони і поліпшення об'єкта оренди, здійснення меліоративних робіт, а також обставини, що можуть вплинути на зміну або припинення дії договору оренди, тощо. Невід'ємними частинами Д. о. з. є: план або схема земельної ділянки, яка передається в оренду; кадастровий план земельної ділянки з відображенням обмежень (обтяжень) у її використанні та встановлених земельних сервітутів; акт визначення меж земельної ділянки в натурі (на місцевості); акт приймання-передання об'єкта оренди; проект відведення земельної ділянки у певних випадках. Особа, яка бажає отримати земельну ділянку в оренду із земель державної або комунальної власності, подає до відповідного органу виконавчої влади чи органу місцевого самоврядування за місцем розташування земельної ділянки заяву (клопотання). Розгляд заяви (клопотання) і надання земельної ділянки в оренду здійснюються у порядку, встановленому Земельним кодексом України. У разі згоди орендодавця передати земельну ділянку в оренду сторони укладають Д. о. з. Передання об'єкта оренди орендарю здійснюється орендодавцем у строки та на умовах, визначених у Д. о. з., за актом приймання-передання. Д. о. з. набуває

чинності після його державної реєстрації. Строк дії Д. о. з. визначається за згодою сторін, але не може перевищувати 50 років. Укладений Д. о. з. підлягає державній реєстрації у визначеному законодавством порядку.

Н. Новальська

Договір перестрахування — угода між страховими компаніями, відповідно до якої одна компанія (страхувальник) передає іншій (перестрахувальнику) певну частку ризику в перестрахування. Д. п. буває: 1) пропорційний — ризик і страхова премія розподіляються відповідно до пропорції участі договірних сторін; 2) непропорційний — відповідальність перестрахувальника настає тільки у разі, коли збиток перевищить певну суму. Якщо збиток менший від цієї суми, то відповідальність несе тільки страховик.

М. Копнов

Договір портфельного управління — доручення якому-небудь фінансовому інституту з боку клієнта сформувати йому портфель фінансових активів і здійснювати моніторинг (спостереження) за його прибутковістю. У договорі вказують напрям формування портфелю: 1) консервативний — орієнтація на надійність; 2) агресивний — орієнтація на прибутковість,

М. Копнов

Договір поставки — юридичний документ, що регулює умови комерційної угоди з купівлі споживачем продукції в певному асортименті й у вказаний термін. У Д. п. зазначаються ціна продукції, штрафні санкції та інші особливі умови (див. *Контракт*).

М. Копнов

Документ — 1) діловий папір, письмове свідчення, що підтверджує факт або право на що-небудь, розпорядження посадовій особі. Розрізняють документи внутрішні (використовуються в межах однієї організації) та зовнішні; 2) письмове посвідчення особи пред'явника.

М. Копнов

Документ перевізний — основний документ первинного обліку з перевезення вантажів: накладна, дорож-

ня відомість, передатна відомість щодо вантажів прямого залізнично-водного сполучення, передатна відомість щодо вантажів прямого міжнародного сполучення, вагонний лист, ордер на вантаж, багажна квитанція, здавальна відомість, шляховий журнал, акт навантаження (вивантаження) сировини й коносамент, шляховий лист вантажного автомобіля.

М. Копнов

Документація тендерна — комплект документів, який надсилають учасникам тендерних торгів: бланк тендера; умови контракту; обсяг і номенклатура поставок, робіт, послуг; тендерні креслення, специфікації; конверт для повернення тендерної документації тощо.

М. Копнов

Доручення — документ, що фіксує повноваження представника чинити певні дії від імені довірителя. Розрізняють Д.: разове, спеціальне (на здійснення однотипних дій), загальне або генеральне (управління майном, виступ у суді, укладання зовнішньоекономічних угод).

М. Копнов

Дослідження галузеве — маркетингова діяльність з визначення привабливості галузі щодо її перспективності, динаміки галузевих показників прибутковості виробництва, істотності факторів, що впливають на збут продукції. Обов'язковим елементом Д. г. є аналіз структури галузі стосовно наявності різних виробників, а також аналіз експортерів аналогічної продукції.

М. Копнов

Дослідження збуту — частина маркетингового дослідження, що деталізує форми й методи збуту конкрет-

ного товару. Аналізують ефективність кожного каналу збуту товару, визначають витрати з реалізації товару, у т. ч. витрати на складські приміщення, їх розміщення й схему транспортування товару. Д. з. охоплює проблеми реклами товару й формування попиту.

М. Копнов

Дослідження ринку — елемент маркетингового дослідження, який охоплює: 1) визначення розміру і характеру ринку: ємність, динаміку розвитку, регіональні особливості, прогнозування ступеня насичення; 2) сегментацію ринку за типами споживачів (за статтю, віком, доходами тощо); 3) дослідження потужності товаропровідної мережі: наявність торговельних підприємств, складів, транспортування тощо; 4) аналіз зовнішніх факторів розвитку ринку.

М. Копнов

Дотація (лат. *dotare* — постачати, споряджувати) — метод регулювання господарської діяльності підприємств промисловості та сільського господарства шляхом виділення грошових коштів для збалансування витрат і доходів. Застосовується для підтримання обсягів виробництва продукції, збиткової для виробника, але необхідної населенню або державі. Джерелом Д. є державний бюджет і спеціальні фонди крупних підприємств та об'єднань. Д. застосовують з таких причин: 1) невідповідність регульованих цін реальним умовам виробництва; 2) необхідність підтримання цін соціально значущих товарів на відносно низькому рівні; 3) недоліки в організації виробництва; 4) в період освоєння нових потужностей; 5) переорієнтація виробництва; 6) зміни в сировинній базі галузі.

М. Копнов

Е

Евальвация (англ. *evaluation* — оцінка, обчислювання) — 1) оцінка, визначення ціни, вартості; 2) аналіз певних обставин; 3) визначення кількості, якості, придатності.

М. Копнов

Еверд'юпойс (англ. *avoirdupois*) — система вимірів, яка використовується в англосаксонських країнах.

М. Копнов

Еволюційність (лат. *evolutio* — розгортання) — виникнення і становлення всіх, у т. ч. матеріальних, систем, зумовлене еволюцією. Самопідтримувальні динамічні системи еволюціонують у бік ускладнення організації та виникнення системної ієрархії, що є результатом ланцюгової реакції трансформації ієрархій і дає життя підсистемам у структурі систем. Наслідком зростання складності та різноманіття вважається динамізм еволюції, чим пояснюється прискорене проходження її ступенів (етапів), рівноцінних за своїми якісними зрушеннями.

М. Копнов

Евристика (грецьк. *heuriskō* — знаходжу) — сукупність логічних прийомів і методичних правил теоретичного дослідження і знаходження істини.

М. Копнов

Егалітаризм (франц. *egalitarisme*, від *egalite* — рівність) — вчення про усунення протиріч шляхом зрівняльного розподілу приватної власності, зрівнялівка.

М. Копнов

Егоїзм (франц. *egoisme*, від лат. *ego* — я) — перевага особистих інтересів над іншими у будь-якій ситуації.

М. Копнов

Егоїзм груповий — особлива форма егоїзму певної групи людей, яка ставить свої колективні інтереси вище за інтереси усіх інших груп людей.

М. Копнов

Екаунтинг — функціональна сфера бізнесу, пов'язана зі збиранням, обробленням, класифікацією, аналізом та оформленням різних видів фінансової та бухгалтерської інформації.

М. Копнов

Екаунтант (англ. *accountant*) — фахівець у сфері фінансів і бухгалтерії.

М. Копнов

Еквайр (англ. *acquir*) — банк або організація, що реалізує розрахунки за допомогою карток (еквайрінг).

М. Копнов

Еквівалент національний валютний — національний еквівалент іноземної валюти, отриманий шляхом перерахунку суми валюти в національні грошові одиниці за курсом національного банку.

М. Копнов

Еквіфінальність — в теорії управління існування різних шляхів досягнення мети.

М. Копнов

Екзекуція (лат. *exsecutio* — виконання) — 1) виконання судового вироку або адміністративного рішення.

ня; 2) застосування каральних заходів однієї держави проти іншої.

М. Копнов

Екзогенність (грецьк. *exō* — ззовні та *genos* — рід, походження) — сукупність зовнішніх факторів, які впливають на розвиток явища або процесу.

М. Копнов

Екологічне зношування виробництва (грецьк. *oikos* — дім, родина і *logos* — поняття, вчення) — погіршення екологічних характеристик виробництва, “старіння” життєвого циклу продукції, що призводить до посилення негативного впливу виробництва на навколишнє природне середовище.

М. Копнов

Екологічне управління — сукупність дій, які є досить розгалуженою і багатофункціональною сферою діяльності різних суспільних, державних, корпоративних та інших інституцій, у т. ч. міжнародних. Може функціонувати як цілісна система (наприклад, державна), як окрема цільова функція (управління екологічною безпекою), функція, орієнтована на окремих об'єкт (управління відходами).

М. Копнов

Екологічний паспорт потенційно небезпечних об'єктів — документ, що містить дані, на підставі яких оцінюють потенційну безпеку виробничої діяльності об'єкта: 1) вид (природу) небезпеки (радіаційна, хімічна, біологічна, бактеріологічна, вибухопожежна тощо); 2) інтенсивність джерел небезпеки та час їх негативного впливу (постійне випромінювання, залпові викиди, систематичне накопичення небезпечного ефекту на поверхні ґрунту тощо); 3) характер та ступінь негативного впливу на реципієнтів; 4) сфера забруднення (атмосфера, гідросфера, літосфера); 5) технічний стан будівель, споруд, технологічного обладнання та інженерних комунікацій, ступінь їх зношеності; 6) загальний стан техніки безпеки.

М. Копнов

Екологічні нормативи — закріплені законодавством норми, що регулюють природоохоронні та природо-

ресурсні відносини, спрямовані на задоволення екологічних потреб суспільства й забезпечення оптимальної якості навколишнього середовища людини, мають кількісні значення і визначають рівень екологічної безпеки.

М. Копнов

Екологія — галузь науки, яка досліджує проблеми взаємовідносин людини з навколишнім середовищем.

М. Копнов

Еколого-агрохімічний паспорт земельної ділянки (поля) — документ, в якому зосереджено інформацію про родючість ґрунтів (агрохімічні, фізико-хімічні та агрофізичні властивості) та рівень їх забруднення важкими металами, радіонуклідами, залишками пестицидів та іншими токсикантами. Розробляється для кожного поля або земельної ділянки на підставі матеріалів агрохімічного, радіологічного та інших видів моніторингу ґрунтів.

М. Копнов

Економетрика — галузь економічної науки, яка вивчає кількісні взаємозв'язки економічних суб'єктів за допомогою математико-статистичних моделей.

М. Копнов

Економіка (грецьк. *oikonomia* — управління господарством) — 1) національне господарство країни або її частини; 2) наукова дисципліна, яка досліджує господарство країни в цілому та її галузі, сектори, регіони, господарчі одиниці; 3) сукупність виробничих відносин історично визначеного засобу виробництва; базис суспільства.

М. Копнов

Економіка відкрита — економічна система, зорієнтована на максимальну участь у світогосподарських зв'язках і міжнародному розподілі праці. Протистоїть автаркічним економічним системам, які розвиваються відособлено на основі самозабезпеченості. Ступінь відкритості економіки характеризується такими показниками: експортна квота — відношення вартості експорту до вартості валового внутрішнього продукту (ВВП), обсяг експорту на душу населення та ін. Вод-

ночас відкритість економіки не усуває двох тенденцій у розвитку світового господарства: посилення орієнтації національних економік на вільну торгівлю (фритредерство), з одного боку, та прагнення до захисту внутрішнього ринку (протекціонізм) — з іншого.

М. Копнов

Економіка галузева — напрям економічної науки, який досліджує особливості розвитку окремих галузей економіки (промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт тощо).

М. Копнов

Економіка закрита — незалежна господарська система з обмеженими зовнішньоекономічними зв'язками, здатна забезпечити себе всім необхідним та самостійно спрямована до автаркії (ізоляціонізму). Доктрина автаркії розроблена вперше в 1888 р. у праці І. Г. Фіхте “Держава з закритою торгівлею”, яка відстоює повну економічну незалежність країни від зовнішнього світу. Вона повністю заперечує корисність міжнародної торгівлі й ставить завдання повного самозабезпечення, що призводить до ізоляції держави від міжнародних потоків обміну товарами, послугами, капіталами. Метою автаркії найчастіше є підготовка до війни або сама війна. Е. з. характеризується відмовою від значної частини імпорту та контролем за валютними операціями; стимулюванням виробництва замінювачів імпортованих товарів; повним використанням продуктивних сил країни.

М. Копнов

Економіка змішана — економічна система, що виникає на стадії переходу до постіндустріального суспільства, основою якої є приватна та асоційована власність — гарант свобод і прав людини. Система Е. з. — це суперечливе поєднання ринкового і корпоративного господарств та державного регулювання. Співвідношення цих форм дуже нестійке і визначається конкретними умовами кожної країни. Баланс різних інтересів та їх протиріччя — приватних, корпоративних, суспільних — досягається на основі взаємодії різних соціальних типів гос-

подарства та секторів економіки, а також різноманітними формами економічного і соціального регулювання. Численні змішані форми власності та підприємництва — приватно-державні, приватні, державно-корпоративні — надають Е. з. особливої гнучкості та динамізму. Інтереси особи з її різними потребами висувуються в центр соціально-економічного розвитку. Це надає Е. з. в різних країнах певного ступеня соціального спрямування. У свою чергу, зміцнення інститутів демократичної політичної влади і громадянського суспільства відкриває можливості для поступового руху цих країн до суспільства соціальної злагоди.

М. Копнов

Економіка міжнародна — частина теорії ринкової економіки, що вивчає закономірності взаємодії господарських суб'єктів різної державної належності в галузях міжнародного обміну товарами, руху факторів виробництва, фінансування та формування міжнародної економічної політики, валютно-фінансових відносин різних суб'єктів світового господарства.

М. Копнов

Економіка народонаселення — галузь науки, яка вивчає закономірні взаємозв'язки економіки та розвитку народонаселення.

М. Копнов

Економіка нормативна — напрям економічної теорії, який визначає, “що повинно бути”.

М. Копнов

Економіка позитивістська — емпіричний напрям економічної теорії, який пояснює, “що відбувається”.

М. Копнов

Економіка ринкова — сукупність економічних відтворювальних відносин, які складаються у сфері товарно-грошових відносин на ринку. Тому ринок виступає як найважливіша сполучна ланка між його суб'єктами: товаровиробниками, продавцями і покупцями. Е. р. базується на розвитку суспільного розподілу праці, товарного виробництва та обміну. На ринку в

ході конкуренції відбуваються формування і рух цін, попиту та пропозиції. Ефективне функціонування Е. р. передбачає різноманіття форм власності та господарювання, розвинуту інфраструктуру. Структура Е. р. містить три види ринків: 1) ринок товарів і послуг; 2) ринок факторів виробництва; 3) фінансовий або грошовий ринок. Крім вказаних ринків вона також охоплює різноманітні субринки, ринкові сегменти, які класифікуються за певними ознаками: 1) за економічним призначенням — ринок споживчих товарів і послуг, засобів виробництва, робочої сили, ринок сировини тощо; 2) за географічним положенням — світовий, національний, регіональний, місцевий; 3) за видами конкуренції — вільний, монополістичний, олігополістичний, змішаний; 4) за галузями — продовольчий, будівельний, транспортний тощо; 5) за формою продажу і організації — оптовий, роздрібний, дрібно-оптовий.

М. Копнов

Економіка ринкова вільна — господарство, створене на вільній грі ринкових сил без втручання держави в економічні процеси; базується на індивідуальних формах приватної власності.

М. Копнов

Економіка ринкова регульована — ринкова економіка, в якій держава відіграє активну роль у спрямуванні та організації економічного життя.

М. Копнов

Економіка саморегульована — теоретична модель економіки, в якій діють настільки гнучкі ціни на товари та фактори виробництва, що їх зміна навіть у короткочасному періоді дає змогу встановити рівновагу між попитом та пропозицією.

М. Копнов

Економіка тіньова — 1) неконтрольовані державою виробництво, розподіл, обмін і споживання товарно-матеріальних цінностей та послуг; 2) приховані від органів державного управління незаконні соціально-економічні відносини між окремими гро-

мадянами, соціальними групами щодо використання державної, приватної, акціонерної та інших форм власності у корисливих особистих та групових інтересах. Поширеним явищем Е. т. є приховування доходів від оподаткування.

М. Копнов

Економіка участі — сукупна характеристика трансформації відносин власності та перетворювальних процесів в організації праці й управління на виробництві. Е. у. має три основні форми: участь у прибутках, участь у власності (капіталі, майні), участь в управлінні підприємством (компанією, фірмою). Кожна з них може функціонувати самостійно, але найчастіше вони доповнюють одна одну. За використання системи *участі у прибутках* трудовий дохід розподіляється на дві частини: постійну (заробітна плата) і змінну (частка прибутку у вигляді премій або постійних відрхувань). Друга частина визначається укладанням особливої угоди між адміністрацією і працівниками. Системи участі у прибутках диференційовані залежно від показників виробництва та способів виплат. *Участь у власності* — програма надання найманим працівникам акцій підприємства (компанії, фірми) для набуття власності. Вона повинна мати стійку законодавчу базу і бути спрямованою на досягнення консенсусу між соціальними партнерами на виробництві та фінансування передання власності найманим працівникам для ширшого її розповсюдження в суспільстві. *Участь в управлінні у формі участі в процесі прийняття рішень* — вища форма участі працівників у підприємницькій діяльності підприємства. Вона означає здійснення на практиці ідеї соціального партнерства та формування інституту виробничої демократії. Питомо вага Е. у. в суспільстві визначається досягнутим рівнем соціального партнерства на підприємстві, ступенем поширення підприємств, які підконтрольні працівникам, а також самоврядних організацій.

М. Копнов

Економікс — теорія ринкової організації суспільного виробництва, яка

узагальнює та поєднує мікроекономіку і макроекономіку

М. Копнов

Економічні регулятори господарської діяльності — система важелів непрямого економічного впливу держави і керівних систем організацій для стимулювання різних напрямів виробничо-господарської діяльності суб'єктів підприємства. Зовнішні економічні регулятори поділяють на загальнодержавні (податки, умови кредитування, економічні пільги та санкції, регульовані ціни) та місцеві (податки, збори, рентні платежі). *Податки* — обов'язкові платежі, які стягують центральні та місцеві органи державної влади з фізичних і юридичних осіб. Вилучені кошти від податків надходять у державний і місцеві бюджети. Розмір податкових ставок закріплюється у законодавчому порядку. Найважливішими серед економічних регуляторів є прями та непрямі податки. До прямих належать податки, що сплачуються безпосередньо з доходу (податок на прибуток, землю, транспорт, додану вартість, заробітну плату та її приріст тощо). Непрямі податки — стягуються у вигляді надбавок до цін товарів і послуг (акцизний збір, податок з продажу та ін.). Завдяки податкам держава, з одного боку, встановлює вищі податки на діяльність чи товари, які не мають суспільного значення (лікєро-горілчані та тютюнові вироби, ігровий бізнес тощо), а з іншого — має можливість знижувати податки там, де потрібно забезпечити пріоритетний розвиток окремих сфер або тих, які виконують особливу соціальну роль, наприклад підприємств товариств інвалідів. *Умови кредитування*: практика кредитування господарської діяльності як один із визначальних економічних методів притаманна комерційним банкам, які її здійснюють за рахунок власних і залучених коштів, зокрема одержаних кредитних ресурсів від центрального банку — Національного банку України. Банки впливають на господарську діяльність організацій шляхом визначення розмірів відсотків за кредит, орієнтуючись при цьому на виплачену центральному банку відсоткову ставку, швидкість обігу кредитних ре-

сурсів, види кредиту тощо. Одним із дієвих регулятивних засобів господарської діяльності є *економічні пільги* встановлені державою щодо переваг, додаткових прав, які надаються певним категоріям організацій, підприємств, регіонам (часткове або повне звільнення від сплати певних податків, платежів, порядку розрахунків між бюджетом і підприємствами тощо). *Санкції*: за порушення правових, майнових норм, умов договорів, контрактів, що призводить до негативних майнових, фінансових, господарських чи підприємницьких результатів, держава може застосовувати примусову відповідальність — санкції (певні види покарань), визначені державними законодавчими актами, угодами, договорами, контрактами. *Ціни*: впливаючи на процес встановлення верхніх рівнів ціни на окремі товари та фіксовані (тверді) ціни, граничні норми рентабельності виробництва та розміри торговельної націнки для ланок товаропросування, держава може поліпшити соціальний захист окремих категорій населення, стимулювати чи дестимулювати виробництво деяких товарів.

На ефективність функціонування ринкової економіки впливають також місцеві органи влади, активно використовуючи систему місцевих економічних регуляторів, зокрема таких, як місцеві податки й збори та рентні платежі. *Місцеві податки та збори* — платежі, які сплачують громадяни за користування інфраструктурою, що належить місцевим територіальним громадам. Вони надходять у місцеві бюджети і є доповненням до загальнодержавних податків. Їх стягнення регламентується Декретом Кабінету Міністрів України “Про місцеві податки і збори”. До місцевих податків належать плата за землю, податок на нерухоме майно фізичних осіб, податок на промисел, податок із реклами тощо. Цим Декретом визначено такі збори: готельний збір; за паркування автотранспорту; ринковий збір; за видачу ордеру на квартиру; курортний збір; за видачу дозволу на розміщення об'єктів торгівлі; за право використання місцевої символіки; за право проведення кіно- і телезйомок; за проведення місцевих аукціонів; конкурсного розпо-

дажу і лотереї та ін. *Рентні (фіксовані) платежі* — платежі до державного бюджету, які встановлюють для підприємств із сприятливішими природними й транспортними умовами виробництва. Така політика дає їм змогу одержувати диференційований чистий прибуток.

О. Антонюк

Економія на масштабах — зниження витрат у міру нарощування обсягів виробництва. Виникає внаслідок зменшення витрат на одиницю продукції, в першу чергу, за рахунок економії на постійних витратах виробництва і трансакційних затратах в цілому, що зумовлює зростання конкурентоспроможності фірми. Вона досягається на основі потоково-масової організації виробництва, що потребує відповідних за обсягами ринків, однорідного характеру продукції, збільшення кількості покупців, переходу до стандартів масового споживання. Все це створює економічні передумови концентрування виробництва, зростання питомої ваги великих підприємств.

М. Копнов

Економія політична — наука про економічні закони, які регулюють господарське життя суспільства — суспільне виробництво, розподіл, обмін і споживання, а тим самим і суспільний історичний процес становлення, розвитку, формування і відмирання соціально-економічних систем. Внутрішньою особливістю Е. п. є її ідеологічний характер. При цьому ідеологія, яка відображає інтереси певного класу, соціального прошарку або соціально-економічної системи в цілому, активно впливає на процес пізнання економічних явищ і неоднозначно — на його формування, що надає цьому процесу одностороннього характеру. Ідеологія на відміну від науки використовує поняття і категорії, які не піддаються практичній перевірці. Саме з їх допомогою ідеологія спрямовує пізнавальний процес, стаючи головним ланцюгом у структурі Е. п. У свою чергу, пізнавальний процес, який дає адекватні реальній дійсності знання економічних явищ та їх законів, має відносну самостійність, власну логіку та закономірності розвитку. Це зумовлює

послаблення за певних умов негативного ідеологічного впливу на економічну науку. Залежність пошукового процесу від його ідеологічної орієнтації пояснює феномен наявності різних течій в Е. п. Основними з них є: неокласична, посткейнсіанська, марксистська та соціально-інституціональна. Борючись і взаємопроникаючи між собою, долаючи ідеологічні бар'єри і забобони, ці напрями в сукупності відображають сучасний процес формування єдиної Е. п. та підвищення статусу економічної науки.

М. Копнов

Ексклюзивний — винятковий, що поширюється на обмежене коло предметів.

М. Копнов

Експансія економічна (лат. *expansio* — розширення, поширення) — розширення сфери впливу окремої фірми, монополістичних об'єднань, транснаціональних корпорацій, держав у світовій економіці. Е. е. здійснюється шляхом конкурентної боротьби за найвигідніші ринки, джерела сировини, сфери докладання капіталу. Термін "Е. е." використовується також для характеристики державних заходів, спрямованих на підвищення ділової активності: дефіцитне фінансування, пільгове кредитування, пониження облікових відсоткових ставок, оподаткування тощо. Головним стимулом Е. е. є отримання монопольного надприбутку.

М. Копнов

Експатріанти (лат. *ex* — з і *patria* — родина, батьківщина) — працівники організації, які живуть і працюють за кордоном.

М. Копнов

Експеримент (лат. *experimentum* — проба, досвід) — один з основних методів наукового пізнання (разом зі спостереженням). Відрізняється від спостереження активним втручанням у ситуацію з боку дослідника, який здійснює планомірне маніпулювання одним або декількома факторами і реєстрацію супутніх змін у поведінці досліджуваного об'єкта.

Г. Щокін

Експертиза (лат. *expertus* — до-свідчений) — дослідження спеціалі-стом (експертом) якого-небудь питання, що потребує спеціальних знань та на-дання мотивованого висновку. Е. здій-снюється тоді, коли неможливо зібрати інформацію звичайним шляхом (звітність, опитування). При цьому ви-користовуються певні експертні мето-ди вирішення поставлених завдань, для яких характерні такі основні принципи: одержання в якості завдан-ня нової інформації; участь у вирішен-ні певного завдання групи експертів; незастосування загального для всіх ек-спертів алгоритму; базування рішення на досвіді та інтуїції експертів, а не на результатах розрахунків і експеримен-тів; надання рішення завдання у формі колективного експертного висновку, отриманого шляхом агрегування ін-дивідуальних суджень експертів. Е. розрізняють за певними ознаками: за засобом викладу експертних суджень; за характером контактів між експерта-ми; за технікою опитування.

М. Копнов

Експертиза інноваційних про-ектів — обов'язкова державна експе-ртиза відповідно до законодавства інно-ваційних проєктів, що інвестуються за рахунок Державного бюджету України або місцевих бюджетів, а також проєк-тів, замовниками яких є органи дер-жавної влади чи місцевого самовряду-вання. Інноваційні проєкти, що інвес-туються за рахунок інших джерел, підлягають обов'язковій державній експертизі з питань дотримання еко-логічних, містобудівних та санітарно-гігієнічних вимог. У разі необхідності експертиза окремих інноваційних про-ектів, що мають важливе народногос-подарське значення, може здійснюва-тися за рішенням Кабінету Міністрів України.

М. Копнов

Експертні системи в логістиці — спеціальні комп'ютерні програми, які допомагають спеціалістам приймати рішення, пов'язані з управлінням ма-теріальними потоками.

Л. Гурч

Експірація (англ. *expiration da-
te*) — 1) закінчення терміну дії елект-

ронної кредитної картки; 2) закінчен-ня терміну дії опціону.

М. Копнов

Експлорент (англ. *explorer*) — фір-ма, яка займається новими товарами і технологіями, новатор.

М. Копнов

Експлуатація (франц. *exploita-
tion*) — 1) примушення кого-небудь до праці, привласнення результатів його труда; 2) розробки природних родо-вищ; 3) використання основних фон-дів.

М. Копнов

Експозе (франц. *exposé*) — скоро-чений виклад документа або витягів з нього.

М. Копнов

Експонат (лат. *exponatus* — вис-тавлений напоказ) — предмет, вистав-лений для огляду або для ознайомлен-ня перед продажем.

М. Копнов

Експорт (англ. *export* від лат. *exportare* — вивозити) — вивезення то-варів і капіталу з економічної тери-торії країни без зобов'язання на зворотне ввезення. До Е. також відносять продаж товарів і послуг іноземним фі-зичним та юридичним особам без виво-зу їх за кордон. Основний критерій Е. товару як завершення зовнішньотор-гової операції — перетин товаром дер-жавного кордону країни-експортера, надання послуг або переходу права власності на товари, продані інозем-ним покупцям для використання на території країни-експортера. Облік Е. товарів здійснюється за моментом пе-ретину ними державного кордону або за моментом передання права влас-ності іноземному покупцеві.

М. Копнов

Експорт капіталу — довгостро-кові вкладення капіталу за кордоном з метою здійснення різноманітних форм підприємницької діяльності та одержання прибутку. Розрізняють дві основні форми Е. к.: прями та порт-фельні інвестиції. Прямі інвестиції — вкладення коштів у створення закор-донних підприємств (філій, відділень,

спільних підприємств), придбання діючих підприємств, встановлення контролю над іноземною компанією шляхом придбання пакету акцій або мажоритарної участі, яка дає право контролю над поширенням діяльності закордонних філій, в т. ч. за рахунок реінвестиції прибутку. Портфельні інвестиції — вкладення коштів у придбання акцій та інших цінних паперів іноземних компаній — так звана міноритарна участь, яка не дає права контролю, та надання позичок і кредитів іноземним юридичним особам.

М. Копнов

Експорт невидимий — експорт фінансових ресурсів і послуг, який зараховується у зовнішньоторговельний баланс. Містить вартість доставки товарів, роялті, банківські послуги, дивіденди, туристичні послуги, страхові доходи.

М. Копнов

Експропріація (франц. *expropriation* від лат. *ex* — від, із та *proprius* — власний) — примусове відчуження майна, яке здійснюється державними органами влади, а також іншими правомочними установами в інтересах суспільства. Розрахункова форма Е. називається ревізіцією, безкоштовна — конфіскацією. Сутність поняття, його правова оцінка та механізм реалізації нерозривно пов'язані з рівнем розвитку інституту приватної власності в країні. Право Е. належить органам державної влади різних рівнів, суспільним установам, які мають статус юридичної особи, а також органам місцевого самоврядування. В деяких випадках це право може надаватись суб'єктам приватного права, які мають статус юридичної особи. Об'єктом Е. може бути як рухоме, так і нерухоме майно, що перебуває у приватній власності. Е. не поширюється на державну власність, майно суспільних організацій та місцевих колективів. За всієї безспірності права приватної власності у будь-якій країні виникають ситуації, коли інтереси суспільства чи держави можуть вимагати анулювання приватної власності на майно (наприклад, благоустрій, гідротехнічне будівництво, недієздатність особи тощо).

Процедура Е. передбачає обґрунтування причин і детальну інвентаризацію майна, яке підлягає Е.

М. Копнов

Екстенсивний (лат. *extensivus* — той, що поширює, подовжує) — кількісні зміни, які відбуваються на одній і тій самій якійсній базі.

М. Копнов

Екстериторіальність (лат. *ex* — з і *territorialis* — який перебуває на території) — особливі переваги, які надаються нерезидентам. Особливо поширені у дипломатичній практиці.

М. Копнов

Екстраполяція (лат. *extra* — поза, над і *поляція*) — 1) метод наукового дослідження, що полягає в поширенні висновків, отриманих зі спостережень над однією частиною явища, на іншу частину; 2) оцінка майбутніх розмірів або значень параметрів у припущенні плавного безупинного ходу кривої їх часової залежності.

М. Копнов

Еластичність (англ. *elasticity*) — одне з основних понять в економіці, яке адекватне терміну “чутливість”: 1) пружність, гнучкість; 2) здатність легко пристосовуватися. Коефіцієнт Е. — показник реакції (швидкості зміни) досліджуваної залежності (ендогенної змінної) на зміну факторів (екзогенних змінних), які її визначають. В економічному аналізі існують два варіанти розрахунку Е. — як дугової та точкової. Як правило, під поняттям “Е.” розуміють Е. дугову; коефіцієнт Е. розраховують як частку відносної зміни ендогенної змінної та однієї з екзогенних змінних. У принципі може бути розглянута Е. будь-яких двох функціонально пов'язаних економічних показників. Оскільки реально не існує такої економічної змінної, яка б залежала тільки від одного параметра, то на практиці Е. є частковим показником, тобто виявляє специфіку впливу на ендогенну змінну тільки однієї екзогенної змінної. Повна Е. може бути розрахована тільки як точкова. Для визначення Е. з'являються динамічні показники змінних.

М. Копнов

Еластичність дугова (англ. *arc elasticity*) — еластичність, яка розраховується на деякій, довільно вибраній ділянці графіка досліджуваної функції. Проте обчислені за цим методом еластичності однакових дуг досліджуваної функції (абсолютні зміни як екзогенних, так і ендогенних змінних відповідно однакові) з різними початковими точками будуть різнитися. Тому здебільшого для визначення Е. д. використовують метод середньої точки. Головний недолік показника Е. д. полягає в тому, що еластичності різних дуг функцій з однаковими початковими точками завжди різні, отже, результати аналізу залежать від вибору довжини дуги. Е. д. рекомендується розраховувати тільки на невеликих інтервалах.

М. Копнов

Еластичність точкова (англ. *point elasticity*) — еластичність, яка розраховується в певній точці досліджуваної функції. Оскільки неможливо виміряти абсолютну зміну функціонально пов'язаних в точці величин, Е. т. розраховується як межа дугової еластичності. Обмеженість застосування показників Е. т. пов'язана з тим, що вкрай складно розробити аналітичну форму функцій та диференціювати її.

М. Копнов

Еластичність перехресна (англ. *cross elasticity*) — еластичність попиту на одне благо за ціною будь-якого іншого блага. Е. п. можна розраховувати як дугову або як точкову. Варіант — еластичність субституції.

М. Копнов

Еластичність попиту (англ. *elasticity of demand*) — відносна зміна обсягу попиту під впливом зміни якоїсь змінної, яка його визначає, на 1 %. Е. п. можна розраховувати як дугову і точкову. Факторами, що впливають на цінову Е. п., є: 1) наявність товарів-субститутів, зростання кількості яких збільшує еластичність функції; 2) очікування споживача; 3) питома вага блага в бюджеті споживача, за зростання якої попит стає еластичнішим; 4) розмір доходу; 5) якість блага, зростання якої зменшує Е. п. на нього;

б) ступінь необхідності блага. В макроекономіці розраховується цінова еластичність сукупного попиту на зміну загального рівня цін. Вважається, що крива сукупного попиту нееластична.

М. Копнов

Еластичність попиту на працю за заробітною платою — відсоткова зміна величини необхідних послуг праці внаслідок кожної одновідсоткової зміни заробітної плати.

М. Копнов

Еластичність пропозиції (англ. *elasticity of supply*) — відносна зміна обсягу пропозиції під впливом зміни будь-якої змінної, що визначає її, на 1 %. Найчастіше використовується для розрахунку мобільності економічних ресурсів (Е. п. за ціною), а також для обґрунтування податкової політики, оскільки за допомогою цього показника можна визначити частку, яка сплачуватиметься з прибутку підприємця або споживача. В макроекономіці розраховуються цінова еластичність сукупної пропозиції та швидкість реагування сукупної пропозиції на зміну загального рівня цін. Вважається, що крива сукупної пропозиції еластична.

М. Копнов

Еластичність пропозиції цінова — зв'язок між зміною ціни товару та обсягом його пропозиції. Визначається співвідношенням відсоткових змін обсягу пропозиції та ціни товару.

М. Копнов

Еластичність субституції — коефіцієнт, який пов'яже відносні зміни розміру попиту на деякі блага та відносні зміни цін на них.

М. Копнов

Елімінавання (лат. *eliminar*) — вилучення з розгляду (розрахунку, аналізу) ознак, не пов'язаних з явищем, яке вивчається.

М. Копнов

Еліта (франц. *élite* — найкраще, вибране) — найвидатніші представники суспільства, соціальних верств або окремих соціальних груп.

М. Копнов

Ембарго (ісп. *embargo* — накладання арешту, заборона) — заборона імпорту в країну з боку іншої держави або експорту з неї. Е. може бути введено як у військовий, так і в мирний час

М. Копнов

Ембосування (англ. *embossing*) — механічне витиснення на пластиковій картці її номера, прізвища власника та інших реквізитів.

М. Копнов

Емерджентність (англ. *emergent* — непередбачений, терміновий) — властивості системи на підставі характеристик її складових; вирішальне значення має взаємодія елементів системи. Утворення системного цілого та інтеграція підпорядковуються іншому, можливо, дещо схожому за характером дії закону формування, функціонування та еволюції.

М. Копнов

Еміграція (лат. *emigrate* — переселятися, виселятися) — 1) переселення з однієї країни в іншу, зумовлене різними причинами; 2) сукупність емігрантів, які мешкають у будь-якій країні.

М. Копнов

Емісія (лат. *emissio* — випуск) — 1) випуск в обіг грошових знаків в усіх формах, який призводить до збільшення грошової маси. Основні форми Е. грошей: первинна, яка здійснюється емісійними банками, вторинна — для поповнення грошової маси замість вилучення старих, пошкоджених банкнот; 2) процес первинного розміщення цінних паперів.

М. Копнов

Емісія поточна — обігові на фондовому ринку цінні папери, термін погашення яких ще не настав.

М. Копнов

Емісія фідучіарна — банкнотна емісія, яка незабезпечена металевими резервами емісійного банку.

М. Копнов

Емітент (лат. *emittens (emittentis)* — який випускає) — юридична особа або орган виконавчої влади, що

здійснює випуск цінних паперів і несе від свого імені зобов'язання перед їх власниками.

М. Копнов

Емітент чеків — іноземний банк, іноземна компанія, що здійснюють випуск (емісію) чеків.

М. Копнов

Ендогенність (грецьк. *endon* — всередині та *genos* — рід, походження) — комплекс внутрішніх факторів середовища, які істотно впливають на розвиток певного явища або процесу.

М. Копнов

Ентропія (грецьк. *en* — в, всередину і *tropē* — поворот, перетворення) — в теорії управління міра невизначеності стану або поведінки системи в певних умовах.

М. Копнов

Енциклопедія (франц. *encyclopedie*, від грецьк. *en* — в, *kyklos* — коло і *paideia* — просвіта) — наукове довідкове видання, яке дає систематизований (за алфавітом або темами) звід знань (універсальна Е.) чи будь-якої однієї галузі знань (спеціальна Е., галузева Е.).

О. Антонюк

Ергономіка (грецьк. *ergon* — робота) — галузь науки, яка комплексно досліджує проблеми взаємодії людини і техніки в конкретних умовах трудової діяльності з метою оптимізації умов та організації праці.

М. Копнов

Ерзац — неповноцінний замінювач, сурогат.

М. Копнов

Ерозія вітрова (екологічна) (лат. *erosio* — роз'їдання) — руйнування верхніх шарів ґрунту за видування його частинок вітром.

М. Копнов

Естетика (грецьк. *aisthēsis* — відчуття, почуття) — галузь філософських знань, яка досліджує специфічне художнє ставлення людини до її оточення.

М. Копнов

Естетика технічна — теорія художнього конструювання, дизайн.

М. Копнов

Етапи організаційного проектування — послідовність розроблення організаційної структури. Основні Е. о. п.: 1) розподіл організації по горизонталі на широкі блоки, що відповідають найважливішим напрямам діяльності з реалізації стратегії; 2) визначення видів діяльності, які повинні виконуватися лінійними та штабними підрозділами; 3) встановлення співвідношення повноважень різноманітних посад (за необхідності здійснюють розподіл на дрібніші організаційні підрозділи для ефективнішого використання спеціалізації та уникнення перевантаження керівництва); 4) визначення посадових обов'язків як сукупності певних завдань і функцій, доручення їх виконання конкретним особам (в організаціях, діяльність яких значною мірою пов'язана з технологією, розробляються конкретні завдання, що закріплюються за безпосередніми виконавцями, які відповідають за їх задовільне виконання). Не існує якоїсь однієї організаційної структури, що ідеально придатна для всіх ринкових ситуацій, тому організації повинні постійно вирішувати завдання вдосконалення існуючої структури.

М. Копнов

Етатизм — ідеологічна доктрина, що розглядає державу як основний та визначальний фактор політичного, економічного і соціального розвитку. Вихідне положення доктрини — необхідність панування державної власності та всебічне пряме втручання держави в соціально-економічні процеси.

М. Копнов

Етика (лат. *ethica*, від грецьк. *ēthos* — звичай, характер) — набір моральних принципів і цінностей, що управляє поведінкою людини або групи людей і визначає позитивні та негативні оцінки їхніх думок і дій.

М. Копнов

Етика ділова — вид етики, який розробляє варіанти поведінки працівників у ділових відносинах.

М. Копнов

Етика підприємництва — сукупність моральних норм поведінки підприємців, які дають змогу досягти максимально можливої відповідності індивідуальних цілей суб'єктів ринкової економіки суспільним інтересам. Е. п. передбачає передусім виконання формальних правил, притаманних ринковій економіці. Головні етичні принципи підприємництва — довіра, дисципліна, обов'язки тощо. Критерієм етичної поведінки підприємця є розуміння ним важливості виконуваної соціальної ролі, вміння правильно оцінити наслідки своєї діяльності, здатність задля поставленої мети зменшувати негативні наслідки.

М. Копнов

Етикет (франц. *étiquette*) — встановлений порядок здійснення якогось заходу.

М. Копнов

Етикет-пістолет — механічний пристрій, що використовується для виготовлення і фіксації етикеток на товари.

М. Копнов

Етноцентризм — культурна установка, відповідно до якої окрему націю вважають кращою і принижують представників інших народів.

М. Копнов

Ефект (лат. *effectus* — дія) — дія, результат чогось або якогось виду діяльності, враження, справлене на кого-небудь будь-ким.

М. Копнов

Ефект “непоміченої” фірми — емпіричний нагляд, відповідно до якого фірми, що мають порівняно невелику кількість аналітиків з цінних паперів, отримують підвищені доходи.

М. Копнов

Ефект вихідного дня — емпірична закономірність, згідно з якою прибутковість акцій щопонеділка виявляється нижчою, від решти днів тижня.

М. Копнов

Ефект доходу — вплив, який здійснює зміна ціни товару (зростання або

зниження) на реальний дохід (плато-спроможність) споживача і відповідно на кількість благ, які він може купити.

М. Копнов

Ефект економічний (англ. *economic effect*) — корисний результат економічної діяльності, що вимірюється різницею між грошовим доходом від діяльності та грошовими витратами на її здійснення. Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, то ефект вважається позитивним, в протилежному випадку — негативним.

М. Копнов

Ефект заміни — зміна обсягу споживання блага, що є результатом відносного подорожчання (здешевлення) цього блага щодо інших благ.

М. Копнов

Ефект заміщення — 1) вплив, зумовлений зміною ціни на кількість товару, яку споживач купить за умови, що його реальний дохід залишиться незмінним; 2) вплив зміни ціни ресурсу на його кількість, що використовується у виробництві за умови постійного обсягу цього ресурсу.

М. Копнов

Ефект заміщення дозволля працюю — ефект, що виявляється у скороченні вільного часу і зростанні заробітної плати за підвищення її ставки.

М. Копнов

Ефект зворотного зв'язку — термін економічної кібернетики, який пояснює зворотну дію результатів управління системою на процес цього управління. Зворотний зв'язок вважається позитивним у разі зростання результатів і негативним за їх зменшення. Реальні економічні системи можуть мати декілька контурів зворотного зв'язку. Такі системи вважаються багатоконтурними.

М. Копнов

Ефект інтегральний — 1) сума річних ефектів або різниця між сумарним продуктом та сумарними витратами за розрахунковий період; 2) різниця між вихідною та досягнутою абсо-

лютною економічною ефективністю досліджуваної економічної системи за її зміни або зміни умов її функціонування.

М. Копнов

Ефект масштабу (англ. *returns to scale, scale effect*) — у теорії виробничих функцій співвідношення між зміною обсягів використаних ресурсів та зміною відповідних виробничих результатів. Типовий приклад — економія на масовому випуску виробленої продукції, оскільки чим більші масштаби виробництва, тим за всіх рівних умов нижча собівартість одиниці продукції через зниження частки умовно-постійних витрат. Негативний Е. м. може бути пов'язаний з проблемами організації та управління.

М. Копнов

Ефект парниковий (в атмосферах планет) — нагрівання внутрішніх шарів атмосфери (Землі, Венери та інших планет зі щільними атмосферами), зумовлене прозорістю атмосфери для основної частини випромінення Сонця (в оптичному діапазоні) та поглинанням атмосферою основної частини теплового випромінення поверхні планети, нагрітої Сонцем. В атмосфері Землі випромінення поглинається молекулами H_2O , CO_2 , O_3 . Е. п. підвищує середню температуру планети, пом'якшує відмінність між денними і нічними температурами.

Н. Малиш

Ефект розміру капіталізації (ефект невеликої фірми) — емпірична залежність прибутковості акцій від розміру їх ринкової капіталізації. З урахуванням ризику акції з меншою капіталізацією виявляються на великих відрізках часу кращими за акції з високою капіталізацією.

М. Копнов

Ефект святкового дня — регулярно спостережуване підвищення над-нормативної прибутковості акцій напередодні святкових днів.

М. Копнов

Ефект Хоторна — оптимізація міжособистих відносин забезпечує підвищення праці більшою мірою, ніж усі

раніше відомі заходи наукової організації праці.

М. Копнов

Ефекти зовнішні (екстерналії) — ефекти, які впливають на фірми та споживачів при виробництві товарів та наданні послуги. До Е. з. належить частина витрат або доходів від дії суб'єктів ринкових відносин на рахунок осіб, які не брали участі у даній угоді. Ця частина витрат або здобутків називається зовнішніми; повні витрати (доходи) угоди є загальними, а повні витрати (доходи) за вирахуванням зовнішніх називаються частковими.

М. Копнов

Ефективний — той, що дає певний ефект, дієвий.

М. Копнов

Ефективність — здатність давати ефект, надавати дію; співвідношення показників результатів і витрат на їх здійснення.

М. Копнов

Ефективність виробництва (англ. *industrial efficiency*) — оцінний показник результативності діяльності підприємств, що є зіставленням результатів цієї діяльності, відношенням результатів до витрат, а економічний ефект — різниця між результатами і витратами.

М. Копнов

Ефективність виробництва технологічна — показник ефективності технологічного процесу. Процес є технологічно ефективним, якщо не існує жодного іншого способу, за якого для виробництва певного обсягу продукції витрачається менша кількість хоча б одного з ресурсів за умови незбільшення інших видів ресурсів.

М. Копнов

Ефективність виробничих інвестицій — результат зіставлень розподіленої в часі віддачі від інвестування із сумами інвестицій. Вимірюється терміном окупності витрат; внутрішньою нормою прибутковості — розрахункової ставки відсотка, за якої капіталовкладення є операцією, що окупається; рентабельністю.

М. Копнов

Ефективність економічна (англ. *economic efficiency*) — результативність економічної діяльності, економічних програм, заходів, яка характеризується відношенням одержаного економічного ефекту (результату) до витрат чинників, ресурсів, що зумовили отримання цього результату; досягнення найбільшого обсягу виробництва із застосуванням ресурсів певної вартості.

М. Копнов

Ефективність економічна і соціальна — відношення корисного результату до витрат. Відображає взаємобумовленість соціальної та економічної систем. Оцінюється у натуральних і вартісних показниках.

М. Копнов

Ефективність економічна капіталовкладень — співвідношення витрат інвестора на розширене відтворення основних фондів і одержуваних від цього результатів

М. Копнов

Ефективність економічна капіталовкладень абсолютна — відношення приросту національного доходу (чистої продукції) до капіталовкладень, що зумовили цей приріст, до основних виробничих фондів або до приросту основних виробничих фондів.

М. Копнов

Ефективність економічна капіталовкладень порівняльна — ефективність, оцінювана мінімумом приведених витрат, яка розраховується як сума поточних витрат і приведених капіталовкладень за кожним варіантом. Всі витрати (поточні та капітальні) повинні бути приведені до єдиного моменту часу за допомогою коефіцієнта дисконтування.

М. Копнов

Ефективність зовнішньої торгівлі — співвідношення витрат і доходів зовнішньоторговельної діяльності.

М. Копнов

Ефективність інвестиційного проекту — категорія, що характери-

зується системою показників, які відображають співвідношення витрат і результатів стосовно інтересів учасників інвестиційного проекту. Показники фінансової ефективності враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників. Комерційна ефективність проекту визначається співвідношенням фінансових витрат і результатів, що забезпечують необхідну норму прибутковості. Зіставлення різних показників здійснюється шляхом приведення (дисконтування) їх до фіксованого моменту. Рішення про інвестування коштів у проект повинне ухвалюватися з урахуванням усіх критеріїв та інтересів усіх учасників інвестиційного проекту. Соціальні, екологічні, політичні та інші результати, які не піддаються вартісній оцінці, розглядаються як додаткові показники ефективності й враховуються при ухваленні рішення про реалізацію проекту.

М. Копнов

Ефективність логістичної системи — показник (або система показників), що характеризує якість роботи логістичної системи за заданого рівня логістичних витрат. Зростаючий інтерес до підвищення Е. л. с. висуває певні вимоги і до системи оцінних показників, яка в цьому разі повинна забезпечувати інтегральну оцінку логістичних процесів. При формуванні складних логістичних систем приділяється багато уваги оцінюванню їх ефективності. Розроблення і впровадження логістичних систем на вітчизняних підприємствах сприятимуть таким позитивним результатам: зниженню рівня різних видів запасів при постачанні, виробництві та збуті; інтенсифікації процесів руху продукції; прискоренню оборотності обігового капіталу; зменшенню витрат виробництва і в такий спосіб забезпеченню конкурентних переваг підприємства.

Під ефективністю розуміють міру повноти і якості розв'язання завдання, поставленого перед логістичною системою, виконання нею встановленого призначення. Для оцінювання альтернатив організаційних систем використовують критерії вимірності, ефективності, надійності, оптимальності та

стабільності. *Вимірність* — придатність логістичної системи до вимірювання її характеристик. Рішення повинне бути виміряне, ефективне і надійне ще до встановлення його оптимальності. Е. л. с. — співвідношення заданого (цільового) показника результату функціонування системи і фактично реалізованого. У процесі функціонування система досягає певного результату — ефекту. Питання про Е. л. с., а надто формалізоване її вираження, залишається невирішеним, хоча певні міркування щодо цього існують. Так, деякі вчені під ефективністю пропонують розуміти ступінь фактичного досягнення результату, тобто ступінь досягнення мети. Проте друга частина цього визначення суперечить першій, позаяк логістична система може виконувати функцію, не реалізуючи або недостатньою мірою реалізуючи мету. Крім того, у ній закладено уявлення про те, що ефективними (результативними) можуть бути тільки цілеспрямовані системи. Але це не так: наприклад, рослини, не маючи на меті збагачення атмосфери киснем, проте дають такий ефект. Можна також навести приклад досягнення системою неефективної мети. Так, керуючій системі може бути поставлено за мету її руйнування, і досягнення цієї мети не означатиме, що система ефективна. Або ще приклад: більшість підприємств однією з цілей висуває прибутковість. Але якщо підприємство досягне цієї мети, це не означає, що воно ефективне. Ефективністю є ступінь фактичного досягнення результату.

Л. Гурч

Ефективність праці — показник, що характеризує результативність трудової діяльності людей; виражається в досягненні найбільшого ефекту за мінімальних витрат праці.

М. Копнов

Ефективність природоохоронних витрат — Відношення ефекту (у фізичному або вартісному вираженні) від зменшення економічного збитку (або запобігання йому) від забруднення навколишнього середовища, нерационального використання природних ресурсів, а також збільшення віднов-

лених природних ресурсів до витрат на природоохоронні заходи.

М. Копнов

Ефективність управління — один з основних показників досконалості управління, який визначається за допомогою зіставлення результатів управління і ресурсів, витрачених на їх досягнення.

М. Копнов

Ефективність факторів виробництва (англ. *factors efficiency*) — в теорії виробничих функцій здатність факторів виробництва давати економічний ефект і реалізація цієї здатності. Розрізняють абсолютну Е. ф. в., яка визначається як відношення результатів виробництва до величини певного фактора (продуктивність праці, фондівіддача), та обмежену.

М. Копнов

МАУП

Є

Євро — єдина колективна валюта, створена одинадцятьма державами Європейського Союзу і введена з 1 січня 1999 р. Введення Є. — один з аспектів створення ЄС як економічного та валютного союзу.

М. Копнов

Євродолари — грошові кошти в американських доларах, розміщені їх власниками за межами США, переважно в європейських банках, що використовуються останніми для кредитних операцій.

М. Копнов

Єврокредити — міжнародні позики, які надаються крупними комерційними банками країн за рахунок ресурсів євровалютного ринку.

М. Копнов

Євроноти — цінні папери, що випускаються корпораціями на ринку євровалют строком на 8–6 місяців за ставкою, яка базується на “ЛІБОР”. Хоча це короткострокові цінні папери, вони використовуються по суті для надання середньострокового кредиту. Банки укладають угоди з фірмами-позичальниками із зобов’язанням протягом 5–10 років купувати у них евроноти у міру закінчення терміну попереднього випуску, тобто фактично гарантують фірмі-емітенту середньострокове кредитування.

М. Копнов

Єврооблігації — 1) боргові зобов’язання, що випускаються позичальником при отриманні довгострокової позики на євrorинку; різновид цінних паперів; 2) облігація, розміщена

поза країною позичальника і, як правило, поза країною, у валюті якої вказано її номінал.

М. Копнов

Євrorинок — міжнародний кредитний ринок, операції на якому здійснюються в євровалютах; охоплює єврогрошовий ринок, ринок єврокредитів, ринок єврооблігацій. Представлений найбільшим комерційними банками в основних фінансових центрах Європи.

М. Копнов

Євrorчек (англ. *eurocheque*) — стандартизований міжнародний чек, який виписаний в одній з європейських країн та приймається до сплати банками у будь-якій країні — учасниці європейської банківської системи “Євrorчек”. Є. використовується тільки з гарантійною євrorчековою картою, на якій вказано максимальну гарантовану банком суму одного Є. Останні використовуються для безготівкових розрахунків у разі придбання товарів і отримання послуг, а також для одержання готівки. Банк, який оплачує Є., стягує за це комісійний збір.

М. Копнов

Єдиноначальність — 1) принцип організації управлінської діяльності, за якого на чолі органу управління підприємством, установи чи організації стоїть одна особа, правомочна приймати юридично обов’язкові рішення; 2) спосіб ведення бізнесу, коли його власник відповідає за весь капітал підприємства та його майно.

М. Копнов

Єдність каси — принцип організації касового виконання державного бюджету: всі доходи державного бюджету повинні надходити на єдиний консолідований рахунок казначейства (Міністерства фінансів) в центральному банку, з якого здійснюються всі бюджетні видатки.

М. Копнов

Єдність команди — один з принципів структурної побудови фірми, яка орієнтована на роботу з маркетин-

гу. Є. к. означає, що будь-який працівник підпорядкований тільки одному керівнику. “Керівник того керівника — не мій керівник”.

М. Копнов

Ємність ринку — фактичний або потенційний обсяг продукції, що реалізується на конкретному товарному або регіональному ринку за певного рівня його насичення та коливання цін.

М. Копнов

Ж

Жирорахунок — різновид безготівкових розрахунків, що здійснюються банками та іншими фінансовими установами шляхом перерахунку

сум з одного рахунка на інший. Термін “жиро” вживається також для позначення всієї системи безготівкових розрахунків.

М. Копнов

МАУП

З

Забезпечення інформаційне — обмін інформацією, на основі якого керівництво одержує дані, необхідні для прийняття ефективних рішень, і доводить прийняті рішення до працівників підприємства. Якість З. і. є визначальним фактором обґрунтованості рішень і ефективності функціонування системи управління.

М. Копнов

Заборгованість — грошові суми, які підлягають сплаті, але ще несплачені.

М. Копнов

Заборгованість дебіторська — частина оборотного капіталу компанії, яка їй належить, але ще не вилучена нею; результат комерційного кредиту, що надається внаслідок відстрочення платежу за придбані товари або надані послуги чи відстрочення сплачених поставок товарів і надання сплачених послуг. Це вимоги компанії щодо інших компаній, організацій або клієнтів на отримання грошей, поставку товарів або надання послуг. Розрізняють З. д. за основною діяльністю і за іншими операціями.

М. Копнов

Заборгованість зовнішня — сума фінансових зобов'язань країни іноземним кредиторам, яка підлягає погашенню у встановлені терміни. Розрізняють З. з.: капітальну (за якою термін платежу ще не настав); поточну (термін платежу настає або вже настав); короткострокову (до 1 року); середньострокову (5–10 років) і довгострокову (понад 10 років); державну і приватну. Способи врегулювання: спи-

сання, перетворення короткострокових державних позик на єдину довгострокову, переважно безвідсоткову позику (консолідація); заміна раніше випущеної позики новою (конверсія); перетворення заборгованості на цінні папери місцевих компаній та ін.

М. Копнов

Заборгованість кредиторська — 1) заборгованість організації іншим організаціям, працівникам і особам, які називаються кредиторами (кредиторів, заборгованість яким виникла у зв'язку з купівлею у них матеріальних цінностей, називають постачальниками, а тих, заборгованість яким виникла за іншими операціями, — іншими кредиторами); 2) стаття, яка може міститися у звітності фірми в розділі поточних заборгованостей, що підсумовує всі векселі, які перебувають на руках і підлягають оплаті у визначений термін; 3) заборгованість, яка охоплює рахунки до оплати, накопичені витрати, банківські овердрафти. Накопичені витрати — це суми заробітної платні, відсотків за позиками, комісійних, страхових премій, пенсій та ін., що не будуть виплачені компанією наприкінці року.

М. Копнов

Заборгованість накопичена — заборгованість (дебіторська, кредиторська, з виплати заробітної платні), що накопичилася за певний період часу.

М. Копнов

Забруднення — негативний вплив на довкілля побутових і промислових відходів діяльності людства. Охорона

природи від забруднень регулюється в законодавчому порядку.

М. Копнов

Забудовник — фізична або юридична особа, що здійснює капітальне будівництво.

М. Копнов

Завдання оптимізаційне — метод вирішення проблеми економічного або іншого характеру, що полягає в тому, щоб з позиції заданого (прийнятого) критерію оптимальності знайти якнайкраще з усіх можливих рішень, не порушивши при цьому наявних обмежень. Обмеженнями можуть бути виробничі потужності, робоча сила, матеріальні ресурси, структурні пропорції виробництва, залежність між попитом і пропозицією.

М. Копнов

Загальне управління матеріальними ресурсами — сукупні дії, які здійснюються державними законодавчими, виконавчими, правовими органами для виконання таких функцій: 1) *законодавче регулювання* — визначення основних напрямів державної екологічної політики, яка забезпечує гармонізацію відносин суспільства і природи, їх збалансований розвиток, формування і розвиток законодавчо-правової бази та регулювання відносин у галузі охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів, екологічної безпеки й екологічного управління державою; 2) *прогнозування* — отримання науково обґрунтованих варіантів тенденцій розвитку показників якості навколишнього природного середовища та здоров'я населення, показників природно-ресурсного потенціалу, ризиків виникнення надзвичайних ситуацій природного й техногенного характеру, індикаторів збалансованого розвитку; 3) *планування* — виважена передбачуваність використання, відновлення і охорони навколишнього природного середовища; розроблення міждержавних, державних, регіональних, місцевих екологічних програм; планування заходів щодо запобігання надзвичайним ситуаціям й реагування на них; 4) *організування* — забезпечення реалізації державної політики

на національному й міжнародному рівнях у контексті збалансованого розвитку, максимальне сприяння виконанню законів та інших нормативних актів з охорони навколишнього середовища, використання природних ресурсів; 5) *координування* — узгодження діяльності міністерств, відомств, підприємств, установ та організацій (незалежно від форм власності та підпорядкування) у галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання і відновлення природних ресурсів та екологічної рівноваги; 6) *погодження* — максимальне узгодження поточних і перспективних планів роботи галузей, підприємств, установ та організацій в питаннях охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів.

М. Копнов

Загальний моніторинг — оптимальні за кількістю та розміщенням параметри і періодичність спостережень за довкіллям, які дають змогу на підставі оцінки і прогнозування стану довкілля підтримувати прийняття відповідних рішень на всіх рівнях відомчої та загальнодержавної екологічної діяльності.

М. Копнов

Зайнятість вторинна — додаткова робота в осіб, які мають основну роботу.

М. Копнов

Зайнятість населення — діяльність людей, спрямована на задоволення особистих і суспільних потреб, яка є, як правило, джерелом доходу; виробничі відносини, що виражають залучення робочої сили до сукупної праці суспільства. Для більшості населення зайнятість — головне джерело доходів.

М. Копнов

Зайнятість неповна — трудова діяльність упродовж неповного робочого дня або під час сезонного періоду.

М. Копнов

Зайнятість первинна основна — трудова діяльність за основним місцем роботи або у межах нормативного ро-

бочого дня. З юридичного погляду визначається місцем перебування трудової книжки.

М. Копнов

Закон Вагнера — гіпотеза, згідно з якою економічний розвиток повинен супроводжуватись зростанням питомої ваги державних витрат у валовому національному продукті. Сформульована німецьким економістом А. Вагнером. На його думку, основними причинами існування такої залежності є відносне зростання витрат на державне управління, забезпечення законності та правопорядку, а також регулювання економічної діяльності у міру розвитку суспільства; перевищення еластичності попиту на культурну та благодійну діяльність держави на одиницю доходу (попит на ці послуги зростає швидше від доходу).

М. Копнов

Закон Візера — маржиналістський закон, який стверджує, що гранична корисність граничного продукту зумовлює ціну продуктивного блага, витраченого на його виготовлення, та відповідну частину витрат виробництва. В маржиналістській теорії вважається, що цей закон пов'язує корисність з витратами виробництва.

М. Копнов

Закон Грешема — економічний закон, за яким “погані” гроші витісняють з обігу кращі. Сформульований англійцем Т. Грешемом.

М. Копнов

Закон Гудхарта — економічний закон, відповідно до якого будь-яка спроба уряду контролювати економічну зміну може перевернути її настільки, що зробить урядовий контроль не ефективним.

М. Копнов

Закон економії часу — один з найузагальнюючих економічних законів, який характеризує джерело та засіб підвищення ефективності суспільного виробництва. Зміст З. е. ч. передбачає економію живої та уречевленої праці, тобто збереження як робочого часу, витраченого у даний період, так і результатів витрат робочого часу

минулих періодів. Тому зростання продуктивності праці, покращення використання машин та устаткування, зниження матеріалоемності тощо є конкретними проявами дії З. е. ч. Існують стихійні та планомірні форми реалізації цього закону.

М. Копнов

Зако́ни Госена — сформульовані Х. Госеном два закони: 1) гранична корисність будь-якого товару зменшується у міру його споживання; 2) особа максимізує свою корисність, коли розподіляє наявні кошти між різними благами таким чином, що досягає однакового задоволення від останньої одиниці грошей, яка витрачена на кожний з товарів. Згодом ці положення втілилися у відомому правилі граничного аналізу в маржиналістських теоріях про рівність граничної норми заміщення конкурентних благ і виробничих факторів для отримання максимального результату (оптимуму).

М. Копнов

Зако́ни менеджменту організацій — закони, які: 1) відображають загальні стійкі відносини залежності в діяльності організації; 2) функціонують у всіх сферах управління; 3) є загальною, об'єктивною основою, що відображає структуру і зміст менеджменту. Найважливішими з них є: закон єдності універсальних характеристик організації; закон менеджменту людських ресурсів; закон оптимального співвідношення цілей і стилів управління; закон співвідношення рівнів управління із цілями й персоналом організації; закон самозбереження організації; закон зовнішнього доповнення.

Закон єдності універсальних характеристик організації — будь-яка організація може досягти ефективності у своїй діяльності лише за умови дієвого управління усім комплексом постійного набору універсальних характеристик, що становлять її сутність: цілями діяльності, персоналом, владою, культурою, матеріальними ресурсами тощо. *Закон менеджменту людських ресурсів* — необхідна раціональна мобілізація працівників за допомогою активної роботи керівників, що має ґрунтуватися: 1) на ставленні

до людського фактора на виробництві як до головного джерела доходів; 2) на створенні необхідного простору для діяльності кожного співробітника з метою здійснення ним особистого внеску у спільну справу; 3) на інтеграції кадрової політики у загальну політику організації. *Закон оптимального співвідношення цілей і стилів управління* — досягнення високоєфективної діяльності забезпечується вмилім різноманітним поєднанням керівником цілей організації та стилів управління для реалізації поставлених завдань. *Закон співвідношення рівнів управління із цілями й персоналом організації*: 1. Ієрархія цілей організації відповідає ієрархії її організаційної структури, а також ієрархії керівників. Необхідна оптимальна взаємоузгодженість ієрархії стратегічних, тактичних, оперативних цілей управління організацією та ієрархічності її структури. Це зумовлено тим, що кожен з рівнів управління відіграє певну роль у розвитку організації. Стратегічні цілі визначають керівники найвищої ланки шляхом стратегічного планування й управління усією організацією; тактичні цілі — керівники середньої ланки за допомогою тактичного планування й управління основними підрозділами та функціями організації, а оперативні цілі формуються керівниками нижчої ланки, які завдяки оперативному плануванню й керуванню окремими працівниками здійснюють свої функції управління. 2. Оптимізація управління організацією залежить від рівня норм управління нею: висока норма управління передбачає підпорядкованість менеджера великої кількості людей. Норма управління визначається і кількістю ієрархічних рівнів в організації: багаторівнева “висока” структура має нижчу норму управління, а “плоска” — вищу. “Високі” структури потребують більше коштів на своє утримання, сповільнюють ділову комунікацію й прийняття рішень тощо. *Закон самозбереження організації* — кожна організація як матеріальна система повинна прагнути зберегти себе (вижити) і використовувати для цієї мети комплекс внутрішніх й зовнішніх чинників. До внутрішніх чинників, від яких залежить життєздатність організації, належать: філософія

організації; принципи її діяльності; використання ресурсів і технологій; якість і рівень маркетингу. До зовнішніх — демографія; економіка і політика; розвиток науки і техніки; розвиток культури, в т. ч. культури взаємодії організацій. *Закон зовнішнього доповнення* — будь-яка організація повинна створювати відповідний потенціал, який спроможний компенсувати наслідки, спричинені зовнішніми непередбачуваними впливами (збуреннями). За цих обставин кожна організація в умовах конкурентної боротьби повинна формувати здатність зберегти власну функціональну цілісність (забезпечити відтворення, постійність і стабільність) в умовах змінного зовнішнього середовища. Цей закон зобов’язує менеджера: 1) постійно контролювати порядок в організації; 2) підтримувати узгодженість між рівнями управління для досягнення визначених завдань; 3) здійснювати постійний моніторинг зовнішнього середовища для своєчасного виявлення можливих загроз існуванню організації та вжиття контрзаходів щодо їх нейтралізації.

О. Антонюк

Закони менеджменту універсальні — закони, що встановлюють загальні, суттєві та необхідні зв’язки між різноманітними явищами соціального управління: закон єдності системи управління; закон пропорційності між керуючою та підпорядкованою системами; закон оптимального поєднання централізації та децентралізації управління; закон участі громадськості в соціальному управлінні та підвищенні його ефективності тощо.

Закон єдності системи соціального управління — усе соціальне управління в суспільстві є сукупністю елементів, що перебувають у певних відносинах і зв’язках між собою і становлять цілісне утворення, яке має нові властивості, відсутні в його елементах. Як структуротвірним частинам системи, елементам притаманні особливі якості, що визначають їх місце у внутрішній організації системи. Складовими системи соціального управління є: 1) механізм управління — спосіб організації менеджменту з притаманними йому формами, методами, засобами, взаємо-

залежний вплив яких забезпечує найефективніший розвиток соціальної групи, організації та суспільства в цілому; 2) об'єкт управління — комплекс діяльності людей, виділений із соціального середовища, до якого належать ланки соціальної системи (підприємства, установи організації, інші юридичні особи) та особливі функції (управління фінансами, збутом, персоналом тощо); 3) функції управління — призначення і види управлінської діяльності — планування (прогнозування), організування, координування (регулювання), стимулювання (активізація), навчання (інструктаж) і контроль за використанням; 4) організаційна структура — сукупність складу і співвідпорядкованості різних елементів, ланок і щаблів соціального управління, які функціонують для досягнення певної мети; 5) кадри управління — працівники, які професійно беруть участь у процесі управління і входять до апарату управління; 6) процес управління — вплив органів і кадрів управління на об'єкт управління за допомогою обраних методів для досягнення запланованих цілей. Загалом цей закон свідчить, що менеджмент — це нерозривний ланцюг відносин управління від вищих органів до нижчих ланок, якому властива єдність цілей, функцій і методів, що визначають характер його формування й розвитку.

Закон необхідної пропорційності керованої та керуючої підсистем — дві відносно самостійні та взаємозалежні підсистеми (керована і керуюча) становлять у цілому соціальну систему. Керована підсистема містить елементи, завдяки яким забезпечується безпосередній процес створення матеріальних і духовних благ або надання послуг, а керуюча підсистема — елементи, що забезпечують процес управління, тобто цілеспрямованого впливу на групи людей, зайнятих у керованій підсистемі. Основною проблемою вдосконалення систем управління є забезпечення співвідношення між двома підсистемами усередині них, а також між ними з метою підтримання найефективнішого функціонування цих підсистем. Складність або однорідність керованої підсистеми повинні відповідати такій самій складності або однорідності підсистеми управління,

орієнтованої на майбутнє, здатної забезпечити перехід керованої системи у новий вищий стан.

Закон змінного домінування різних складових і систем соціального управління — в соціальній системі та у її великих підсистемах (керованій і керуючій) містяться однорідні групи елементів, з яких складаються своєрідні взаємозалежні системи нижчого рівня, що становлять цілісний соціальний організм. Одні системи (технічна, технологічна і організаційна) у своїй сукупності забезпечують і характеризують організаційно-технічну складову управління, інші (економічна і соціальна) — соціально-економічну. Остання визначає мету матеріального і духовного виробництва, суспільної практики, формує принципи й методи їх організації. Законом соціальне управління характеризується системністю, ієрархічністю і взаємозалежністю, що виявляється у діалектичній єдності його різних складових і систем, кожна з яких у певні періоди соціального розвитку може мати домінуюче стосовно інших становище. Цим зумовлено циклічність суспільної потреби в підготовці кадрів відповідного профілю.

Закон оптимального поєднання централізації та децентралізації управління — впливає з еволюційної трансформації соціального управління у системноцілісній послідовності від децентралізованого на основі одноланкової форми управління до чіткого централізованого, заснованого на чотириступеневій формі з центром рівноваги на рівні центрально-периферійної, двоступеневої форми управління. Осмислення шляхів поліпшення науково обґрунтованої організації суспільства свідчить, що рівень співвідношення централізації управління з його децентралізацією змінюється в процесі соціального розвитку. Децентралізація і централізація пов'язані з поділом системи управління на ланки (одно-, дво-, три- і чотириступеневі). При цьому посилення централізації супроводжується виникненням додаткових і проміжних рівнів управління, зростанням бюрократичного апарату, монополізацією виробництва, тоді як децентралізація — розширенням кола повноважень органів нижчих рівнів управління за рахунок вищих, лікві-

дацією зайвих проміжних рівнів, скороченням бюрократичного апарату тощо. Централізація і децентралізація соціального управління мають позитивні та негативні наслідки. Тому менеджерам для досягнення максимальної ефективності в управлінській сфері необхідно оптимально реалізувати усі позитивні якості як централізованого, так і децентралізованого управління. Останнє зумовлює демократизацію менеджменту: чим більше повноважень і відповідальності передано на нижчі рівні, тим більше працівників залучається до процесу їх реалізації.

Закон визначальної ролі людського фактора в соціальному управлінні — створення матеріальних і духовних благ у суспільстві спрямоване на задоволення потреб людини. Цим і зумовлено необхідність безпосередньої активної участі населення у соціальному управлінні, підвищення його ефективної та відповідальної ролі у цьому процесі. Одним з досягнень світового менеджменту є визначення нової функції людини в управлінсько-виробничій сфері, створення відповідних механізмів її активізації. Першим таким механізмом стала держава з притаманними їй атрибутами влади. Влада виступає реальною здатністю і можливістю суб'єкта суспільного життя здійснювати свою волю, впливати на діяльність, поведінку людей за допомогою певних і конкретних засобів: авторитету, права, насильства тощо. Г. Шокін виділяє три рівні існування і функціонування влади: перший — макрополітична система найвищих інстанцій влади, її найвищі органи — уряд та інші центральні установи; другий — влада середнього або проміжного рівня (мезовлада), утворена апаратами влади середньої ланки аж до муніципальної (місцевої) влади; третій — мікрорівень влади, що охоплює безпосереднє політичне спілкування людей, малих груп, різні форми самоврядування. Активне залучення населення до соціального управління дає змогу, з одного боку підвищувати відповідальність державних та інших управлінських працівників, а з іншого — домогатись ефективності функціонування усієї управлінської системи суспільства.

О. Антонюк

Закупівлі державні — закупівлі, які здійснюються через механізм державних замовлень, укладання контрактів, виробництво продукції (виконання робіт, надання послуг), контроль, оплату продукції. Обсяги З. д. зумовлені державними потребами в продукції (роботах, послугах), можливостями державного бюджету забезпечити фінансування та моделлю фіскальної політики. Виділяють стимулюючу (експансіоністську) фіскальну політику, спрямовану на стимулювання виробництва через збільшення державних закупівель, та стримуючу (рестриктивну), спрямовану на стримування виробництва.

М. Копнов

Замовлення — спосіб юридичної угоди між продавцем і покупцем на отримання певного товару чи послуг.

М. Копнов

Заощадження — різниця між поточним доходом і поточним споживанням.

М. Копнов

Запас страховий — запас, який застосовують для зниження ризику дефіциту запасів. З. с. поглинає коливання як у попиту на матеріали, так і в термінах постачання. В управлінні запасами термін “постачання” означає час між виникненням потреби в поповненні запасу і моментом, коли матеріали з нової партії можна запускати у виробництво. Він охоплює час на виявлення потреби у поповненні, час на оформлення документації, сам час доставки чи виробництва товарів, час перевірки товарів, що надходять, і контроль якості. У будь-якому разі виникають витрати, що не підлягають узагальненню. Якщо відсутній запас готової продукції чи не вистачає сировини і матеріалів настільки, що це позначається на продажі, то ситуація з витратами стає невизначеною. Втрати постійних клієнтів можна відразу чи поступово. Втрачається прихильність до фірми, а її фінансова вартість не вимірюється. Жодна система управління запасами не може гарантувати рівень запасів, за якого будуть враховані усі ситуації, тому вважається доцільним визначати рівень сервісу. Це

імовірність того, що необхідний для задоволення попиту запас виявиться у наявності. Для точного обчислення розміру Z , с. необхідно знати розподіл попиту і часу постачання. Якщо обидві величини підлягають нормальному розподілу, то формула для розрахунку буде такою:

$$CЗ = z\sqrt{LD_n + D^2L_p},$$

де $CЗ$ — страховий запас; z — середньоквадратичне відхилення; L — середній час постачання; D_n — середній попит; D^2 — дисперсія попиту; L_p — дисперсія часу постачання. Ефективність використання запасів досягається правильною організацією управління ними.

Л. Лопатенко

Запаси — наявні матеріальні ресурси (засоби виробництва та предмети споживання) для забезпечення безперервності розширеного відтворення, обслуговування невиробничої сфери та задоволення потреб населення.

М. Копнов

Запаси виробничі — найбільша частина оборотних фондів. До них належать сировина, основні й допоміжні матеріали, купівельні напівфабрикати, паливо і пальне, тара, запасні частини для ремонту, малоцінні та швидкозношувані предмети (спецодяг і спецвзуття, канцелярське приладдя, виробничий та господарський інвентар).

М. Копнов

Запаси матеріальні — запаси будь-якого виду ресурсу, що використовується в організації. Система управління запасами — набір стратегій та видів контролю, за допомогою яких контролюються рівні запасів, визначаються їх необхідний обсяг та точка, в якій має відбуватись поповнення, розмір замовлень. У повному масштабі запаси охоплюють такі входи, як людські та фінансові ресурси, енергію, обладнання, сировину, та виходи: деталі, вузли, готову продукцію, а також проміжні стадії виробництва, частково закінчені товари і незавершене виробництво. Склад матеріальних запасів залежить від організації. В операційній системі можуть використовуватись

такі запаси, як персонал, машини, оборотний капітал, сировина та готова продукція. З. м. можуть відігравати важливу роль в організації ефективного планування завантаження виробничих потужностей, деякою мірою гасять коливання попиту. Послуги зберігати не можна, але можна створювати запаси товарів, які використовуються у процесі надання послуги. Запаси є важливим елементом багатьох угод у сфері послуг, наприклад у роздрібній торгівлі. Утворення запасів готової продукції зумовлено тим, що вона, як правило, не може бути відразу відправлена споживачам. Необхідний час для підготовки партії, відправлення, комплектування, пакування, маркування й оформлення на неї супровідних матеріалів. У ринкових умовах ці запаси можуть відігравати роль регулятора ринкового попиту і ціни на продукцію підприємства. Їх ще називають збутовими, або товарними, оскільки вони обслуговують процес товарного обігу і управління. До запасів готової продукції часто відносять і запчастини до продуктів, що випускаються і підлягають реалізації споживачу. Якщо запасні частини для продукції фірми пропонують покупцям як сервісну послугу, то їх найкраще розглядати як запаси готової продукції. Запасні частини для устаткування можуть зберігатися або на виробництві, або у постачальника чи його агента. Товар, що перебуває у стані запасу готової продукції, може бути відправлений споживачеві в будь-який час. Створення таких запасів зумовлено необхідністю роз'єднання виробництва і попиту. Головною причиною утворення запасів є періодичність потреби у певному виді ресурсів на виробництві. Всі фірми незалежно від сфери діяльності зберігають певний запас товарно-матеріальних цінностей з таких міркувань: забезпечення незалежності своєї виробничої діяльності; незалежність робочих місць; необхідність обліку коливань попиту на продукцію; забезпечення гнучкості виробництва; забезпечення захисту від коливань періоду постачання сировини. При створенні запасів на підприємстві слід пам'ятати, що підтримання запасу пов'язане з певними затратами і великі запаси небажані. Необхідність ство-

рення великих запасів здебільшого зумовлена надмірно тривалими циклами постачання.

Л. Лопатенко

Запаси матеріальні підприємства (фірми) — запаси матеріальних ресурсів, у т. ч. незавершеної та готової продукції, які має підприємство (фірма). Матеріальні запаси як обігові кошти забезпечують безперервність виробництва. Обсяг З. м. п., що перевищує виробничу необхідність, призводить до заморожування фінансових коштів і зумовлює необхідність додаткового кредитування поточної діяльності підприємства (фірми).

М. Копнов

Запаси незавершеного виробництва — матеріали, що перебувають на проміжних стадіях виробничого процесу певного підприємства. Внаслідок технологічного перероблення їх властивості поступово змінюються, зростає вартість і з'являються нові види продукції. Незавершене виробництво завжди існує, оскільки для перетворення сировини і матеріалів на готову продукцію потрібен час. На проміжних стадіях виробництва з'являються напівфабрикати — продукти, обробка яких уже почалася, але ще не завершена у циклі виробництва. Частина напівфабрикатів понад цей мінімум потрапляє у запас з таких причин: затримки у роботі, зумовлені збоями у графіках і тривалими міжопераційними транспортуваннями; створення проміжних запасів у вигляді буфера за наявності “вузьких місць” або для прискорення випуску готових виробів у разі підвищеного попиту.

Л. Лопатенко

Запасів види — три основні види запасів: готової продукції; вихідних матеріалів (виробничі запаси); запаси незавершеного виробництва. Запаси відіграють велику роль у раціональній і ефективній діяльності більшості підприємств. Утворення *запасів готової продукції* спричинене тим, що вона не може бути відразу відправлена споживачам. В умовах ринкових відносин ці запаси можуть відігравати роль регулятора ринкового попиту і ціни на продукцію підприємства. Управління

цими запасами здійснюється службою маркетингу. Причинами існування запасів готової продукції є: ефективність витрат, тобто буває вигідніше випустити велику партію продукції, навіть за невисокого попиту; помилка — продукція вироблена за скасованими замовленнями. До *виробничих запасів* належать матеріали, що надійшли на підприємство, але ще не піддані переробці виробництва. Ці запаси, як правило, зберігаються на складах служби постачання та у великих кількостях на робочих місцях. Головна причина утворення запасів — періодичність надходження матеріалів і потреби в певному виді ресурсів на виробництві. Під сировиною та матеріалами розуміють всі закуплені товари, які стають частиною продукції, що випускається. *Запаси незавершеного виробництва* — матеріали, що перебувають на проміжних стадіях виробничого процесу підприємства. Вони підлягають технологічній переробці, внаслідок чого поступово змінюються їхні властивості, зростає вартість і з'являються нові види продукції. На підприємстві завжди існує незавершене виробництво, оскільки для перетворення сировини і матеріалів на готовий виріб потрібен певний час. На проміжних стадіях виробництва з'являються напівфабрикати — продукти, оброблення яких вже почалося, але ще не довершене у циклі виробництва. Частина напівфабрикатів понад цей мінімум потрапляє в запас з таких причин: затримки в роботі, зумовлені збоями у графіках і тривалими міжопераційними транспортуваннями; створення проміжних запасів у вигляді буфера за наявності “вузьких місць” або для прискорення випуску готових виробів у разі підвищеного попиту.

Л. Лопатенко

Запозичення безризикове — позика з наперед відомою відсотковою ставкою повернення.

М. Копнов

Засіб спеціальний платіжний — платіжний інструмент, що виконує функцію засобу ідентифікації, за допомогою якого тримачем цього інструменту ініціюється переказ грошей з

відповідного рахунка платника або банку, а також здійснюються інші операції, передбачені відповідним договором. За допомогою З. с. п. формуються документи за операціями з їх застосуванням або надаються інші послуги їх тримачам.

М. Копнов

Засоби управління — оргтехніка (у т. ч. комп'ютери), засоби зв'язку — усе те, що використовують органи й особи, які керують виконанням спеціальних функцій у системах управління.

М. Копнов

Застава — форма забезпечення виконання боргових зобов'язань за допомогою надання кредиторів майна позичальника, У разі невиконання боржником зобов'язання кредитор може повернути собі суму кредиту із коштів від реалізації закладеного майна. Предметом застави може бути рухоме і нерухоме майно або інші цінності, що забезпечують позику (іноді на умовах, які визначаються центральними банками).

М. Копнов

Заставна — право вимоги щодо певного майна, яке надається позичальником для забезпечення кредиту і реалізується кредитором у разі, якщо позичальник виявиться неплатоспроможним, що обумовлено кредитним контрактом.

М. Копнов

Застереження валютне — умова у міжнародному контракті про перегляд суми платежу пропорційно до зміни курсу валют певного контракту.

М. Копнов

Застереження захисне — застереження, яке фіксуються у зовнішньоекономічному контракті щодо передбачення можливих змін його початкових умов.

М. Копнов

Затоварювання — стан ринку одного або кількох товарів, за якого пропозиція цих товарів значно перевищує попит.

М. Копнов

Захист “коштовної корони” — стратегія, що використовується корпораціями з метою уникнення небажаного злиття або поглинання компанії; захист передбачає продаж найцінніших активів компанії з тим, щоб зробити її менш привабливою для фірми-претендента.

М. Копнов

Захист “отруйна пігулка” — стратегія, яка застосовується корпораціями для запобігання небажаному поглинанню компанії. Остання надає своїм акціонерам певні права на випадок небажаного поглинання так, щоб виконання відповідних зобов'язань стало надзвичайно обтяжливим для компанії, яка поглинає.

М. Копнов

Захист випуску цінних паперів — зусилля юристів-андеррайтерів з аналізу і вивчення законів країни, які регулюють розміщення цінних паперів, і визначення вимог до конкретного випуску відповідно до цих законів.

М. Копнов

Захист від кредитного ризику — заходи, які передбачають: лімітацію суми кредитів одному позичальнику; диверсифікацію форм і термінів кредиту; вивчення платоспроможності позичальника; отримання гарантій і застав під кредит; страхування кредитів і депозитів у спеціалізованих страхових компаніях; переважні права тримачів акцій і облігацій в разі банкрутства; створення фірмою страхового фонду.

М. Копнов

Захист грошей — оберігання грошей від підроблення як технічними прийомами захисту банкнот, жорсткими правилами здійснення касових операцій в народному господарстві, налагодженою роботою інкасаційних і контрольних служб, так і наявністю відповідної нормативно-правової бази, зокрема кримінального законодавства.

М. Копнов

Захист документів — комплекс технологічних, поліграфічних і хіміч-

них засобів і методів, спрямованих на запобігання можливості або утруднення підроблення документів.

М. Копнов

Захист іноземних інвестицій — комплекс економічних, правових і організаційних заходів з охорони зарубіжних капіталовкладень; оформляється, як правило, у вигляді міждержавних угод. Завдяки угодам вводиться сприятливий режим інвестування шляхом лібералізації умов. Як правило, передбачаються однакові заходи регулювання взаємних інвестиційних потоків між експортером капіталів і реципієнтом, зокрема взаємне надання іноземним інвесторам національного режиму (іноді — з вилученнями).

М. Копнов

Захист інформації — регламентація виробничої діяльності та взаємовідносин виконавців на нормативно-правовій базі для запобігання несанкціонованому доступу до конфіденційної інформації.

М. Копнов

Захист клієнта — 1) методи страхування значних ризиків; 2) система державних заходів, що захищають клієнта як споживача товарів і послуг.

М. Копнов

Захист Пекмена — стратегія, яка застосовується корпорацією з метою уникнення небажаного поглинання; поглинальна компанія, у свою чергу, намагається поглинути корпорацію, що зробила спробу злиття.

М. Копнов

Захист тримача цінних паперів — захисні атрибути, які має кожний випуск цінних паперів. Називаються положеннями про захист, обмеженнями за дорученням або зобов'язанням компанії. До них належать: випуск облігацій з претензіями вищого порядку, положення про негативне завірення, закриту заставу, заставу нового майна, відкриту заставу.

М. Копнов

Захист цінних паперів — 1) технічні заходи щодо виготовлення блан-

ків цінних паперів, які мають захист від підроблення, а також заходи, які вживають банки, інвестиційні компанії та брокерські фірми, для централізованого зберігання незахищених бланків і безготівкового розрахунку за акціями. Бланки цінних паперів захищають шляхом використання спеціального паперу і фарб високої якості, нанесення на бланк водяних знаків і захисної сітки; 2) технічні заходи щодо ідентифікації осіб, які здійснюють операції з цінними паперами.

М. Копнов

Заявка відкрита — торгова заявка, яка залишається чинною до тих пір, поки або не буде виконана, або відмінена інвестором.

М. Копнов

Заявка з обмеженням ціни — торгове розпорядження, що встановлює граничну ціну, за якою брокер може здійснити операцію. Операція здійснюватиметься тільки за граничною або вищою ціною.

М. Копнов

Збирання даних щодо комерційної таємниці неправомірне — добування протиправним способом відомостей, які відповідно до законодавства України становлять комерційну таємницю, якщо це завдало чи могло завдати шкоди суб'єкту господарювання (підприємцю).

М. Копнов

Збитки — 1) втрати, яких особа зазнала у зв'язку зі знищенням або пошкодженням речі, а також витрати особи на відновлення свого порушеного права (реальні збитки); 2) доходи, які особа могла б реально одержати за звичайних обставин, якби її право не було порушене (упущена вигода). 3. — це витрати однієї зі сторін, втрата або пошкодження її майна, а також не-одержані нею доходи, які вона отримала б у разі належного виконання зобов'язання або дотримання правил здійснення господарської діяльності іншою стороною. Учасник господарських відносин, який порушив господарське зобов'язання або встановлені вимоги щодо здійснення господарської діяльності, повинен відшкодувати за-

вдані ним збитки суб'єкту, права або законні інтереси якого порушено. До складу збитків, що підлягають відшкодуванню особою, яка припустилася господарського правопорушення, належать: вартість втраченого, пошкодженого або знищеного майна, визначена відповідно до вимог законодавства; додаткові витрати (штрафні санкції, сплачені іншим суб'єктам, вартість додаткових робіт, додатково витрачених матеріалів тощо) сторони, яка зазнала збитків внаслідок порушення зобов'язання іншою стороною; недержаний прибуток (втрачена вигода), на який сторона, яка зазнала збитків, мала право розраховувати у разі належного виконання зобов'язання іншою стороною; матеріальна компенсація моральної шкоди у випадках, передбачених законом. Не підлягають відшкодуванню збитки, завдані правомірною відмовою зобов'язаної сторони від подальшого виконання зобов'язання. При визначенні розміру збитків, якщо інше не передбачено законом або договором, враховуються ціни, що існували за місцем виконання зобов'язання на день задоволення боржником у добровільному порядку вимоги сторони, яка зазнала збитків, а у разі, якщо вимогу не задоволено у добровільному порядку, — на день подання до суду відповідного позову про стягнення збитків.

М. Копнов

Збитків відшкодування — заходи, яких зобов'язаний вжити учасник господарських відносин, вчинивши господарське правопорушення, щодо запобігання збиткам у господарській сфері інших учасників господарських відносин або зменшення їх розміру, а у разі завдання збитків іншим суб'єктам відшкодувати на їхню вимогу збитки у добровільному порядку в повному обсязі, якщо законом або договором сторін не передбачено відшкодування збитків в іншому обсязі. Сторона, яка порушила своє зобов'язання або напевно знає, що порушить його за настання строку виконання, повинна невідкладно повідомити про це іншу сторону. У протилежному випадку ця сторона позбавляється права посылатися на нежиття іншою стороною заходів щодо запобігання збиткам та вимагати від-

повідного зменшення їх розміру. Сторона господарського зобов'язання позбавляється права на відшкодування збитків у разі, якщо вона була своєчасно попереджена іншою стороною про можливе невиконання нею зобов'язання і могла запобігти виникненню збитків своїми діями, але не зробила цього, крім випадків, коли законом або договором не передбачено інше.

М. Копнов

Збиток економічний від господарської діяльності — вимірюваний у вартісній формі збиток, понесений юридичною або фізичною особою внаслідок недоліків у господарській діяльності власній або партнерів, господарського злочину. Економічний збиток може бути нанесений державі внаслідок помилок або несумлінної діяльності підприємств будь-якої форми власності.

М. Копнов

Збиток економічний від забруднення навколишнього середовища — втрати від впливу забрудненого середовища на здоров'я населення, майно юридичних і фізичних осіб, сільськогосподарські угіддя й лісові ресурси. Санкції за заподіяння збитку пред'являються державними органами охорони навколишнього середовища, юридичними і фізичними особами підприємствам, що заподіяли збиток. Сума збитку відшкодовується із прибутку порушника.

М. Копнов

Збір з продажу відкладений — платня, яка стягується взаємним фондом, створюваним фірмою для викупу своїх облигацій, боргових зобов'язань, привілейованих акцій, з його пайовиків, якщо вони продають свої частки протягом декількох років після придбання.

М. Копнов

Збір митний — додаткове (понад мито) стягування грошових коштів за роботу з митними документами і вжиття митних заходів: спеціальний збір за прийняття митних декларацій, платежів за видані митницею квитанції; платня за оформлення поштових документів, право вивезення товару зі скла-

ду митниці, збереження і складування товарів, пломбування при відправленні товарів з митниці на внутрішні склади; в разі транзиту — за штемплювання посилок, перевірених митницею; санітарні збори при здійсненні санітарного контролю; вартість поштових витрат на відправлення посилок і бандеролей та ін. Крім того, стягуються так звані статистичні митні збори, пов'язані з обліком експортно-імпорتنих вантажів.

М. Копнов

Збори акціонерів загальні — збори акціонерів або їх довірених осіб для вирішення питань, віднесених до їх компетенції законом, статутом, внутрішнім регламентом, зокрема: обрання членів правління, зміна статуту, злиття з іншою корпорацією, розділення або припинення діяльності тощо. Види зборів: засновницькі, надзвичайні, спеціальні та чергові.

М. Копнов

Збори біржові — загальні збори членів біржі (акціонерів) або їх довірених осіб для вирішення питань, що належать до їх компетенції відповідно до статуту біржі. З. б. обирають біржовий комітет — членів правління біржі та голову правління, призначають керівництво виконавчих органів біржі, затверджують правила біржової торгівлі.

М. Копнов

Збори засновницькі — збори засновників акціонерного товариства (АТ), які ухвалюють рішення про його створення і затверджують статут товариства; приймають або відхиляють підписку на акції (в першому випадку передбачуваний статутний фонд збільшується, в другому залишається стабільним); зменшують статутний фонд, якщо в певний термін підпискою покрита не вся необхідна сума, вказана в оголошенні про створення АТ; обирають раду (наглядову раду) АТ, виконавчий і контролюючий органи; вирішують питання про затвердження раніше підписаних договорів; визначають пільги засновникам; затверджують проведено оцінку вартості внесків, зроблених в натуральній формі; вирішують інші питання відповідно до за-

сновницьких документів. З. з. проводяться не пізніше ніж за два місяці з дня завершення підписки на акції. Вони вважаються такими, що відбулися, якщо в них взяли участь особи, які підписалися на понад 60 % акцій. Якщо через відсутність кворуму З. з. не відбулися, повторні збори необхідно провести протягом двох наступних тижнів. Якщо і на повторних зборах не було кворуму, АТ вважається таким, що не відбулося. Голосування на З. з. здійснюється за принципом: одна акція — один голос. При ухваленні рішень про створення АТ, його дочірніх підприємств, філій і представництв, обрання ради (наглядової ради), виконавчих і контролюючих органів товариства і надання пільг засновникам вимагається, щоб “за” проголосувало 75 % присутніх. Рішення з інших питань ухвалюються простою більшістю голосів.

М. Копнов

Звіт балансовий — баланс фінансового стану фірми на певну дату; показує активи в одному розділі та пасиви в іншому. Кожна стаття подається за її фактичною, або розрахунковою, вартістю. Підсумки обох розділів мають дати однаковий результат.

М. Копнов

Звіт об'єднаний — система інформації про операції, здійснені на національних і регіональних фондових біржах, у системах NASDAQ та Instinct.

М. Копнов

Звітність — організаційна форма обліку господарської діяльності підприємства у вигляді форм (формулярів) регламентованого зразка, обов'язкових для заповнення та затвердженого органами управління. З. складається один раз на місяць або квартал, річний звіт містить повні відомості про господарську діяльність підприємства і юридично підтверджується підписом керівника.

М. Копнов

Зв'язки вертикальні — зв'язки, які з'єднують різні рівні управління в організації та її частинах. Вони діють постійно, зображуються на всіх можливих її схемах, відображаючи роз-

поділ повноважень. З. в. є каналами передання розподільної та звітної інформації, створюючи тим самим стабільність в організації. Це єдиний тип зв'язків у межах лінійної та продуктової департаментизації, але при цьому доповнюються горизонтальними зв'язками.

М. Копнов

Зв'язки горизонтальні — зв'язки між двома або більше однаковими за положенням в ієрархії, статусом членами організації. Їх головне призначення — сприяти найефективнішій взаємодії частин організації при вирішенні проблем, які виникають між ними. Вони допомагають зміцнювати вертикальні зв'язки і підвищують стійкість організації за різноманітних зовнішніх і внутрішніх змін. З. г. мають важливі переваги: вони заощаджують час і підвищують якість взаємодії. На відміну від вертикальних З. г., за винятком матричної департаментизації, не формалізуються у процесі проектування організації.

М. Копнов

Зв'язки лінійні — відносини, в яких керівник реалізує свої владні права і здійснює пряме управління підлеглими, тобто ці зв'язки йдуть в організаційній ієрархії згори вниз і виступають у формі наказу, розпорядження, команди, вказівки тощо.

М. Копнов

Зв'язки неформальні — зв'язки, які з'являються тоді, коли формальні зв'язки не виконують своєї ролі: не служать інтересам працівника або організації. В основі З. н. — відносини між конкретними індивідами. Поява З. н. є індивідуальною захисною реакцією осіб на неадекватну адаптацію організації до змін зовнішнього і внутрішнього середовищ. Внаслідок розвитку в організації З. н. у ієрархічній субординації з реалізації владних прав та інформаційного забезпечення може спостерігатися зміна позицій.

М. Копнов

Зв'язки формальні — зв'язки координування, регульовані встановленими і прийнятими в організації цілями, політикою і процедурами. На

практиці є основою затверджених в організації посадових інструкцій.

М. Копнов

Зв'язок зворотний — процес одержання інформації про стан об'єкта управління керівним органом після прийняття управлінського рішення.

М. Копнов

Землеустрій — сукупність соціально-економічних та екологічних заходів, спрямованих на регулювання земельних відносин та раціональну організацію території адміністративно-територіальних утворень, суб'єктів господарювання, що здійснюються під впливом суспільно-виробничих відносин і розвитку продуктивних сил. З. здійснюється на землях усіх категорій в обов'язковому порядку незалежно від форми власності. З. передбачає: 1) встановлення (відновлення) на місцевості меж адміністративно-територіальних утворень, землеволодінь та землекористувань; 2) розроблення загальнодержавної та регіональних програм використання та охорони земель; 3) складання схем З., розроблення техніко-економічних обґрунтувань використання та охорони земель відповідних адміністративно-територіальних утворень; 4) обґрунтування встановлення меж територій з особливим природоохоронним, рекреаційним та заповідним режимами; 5) складання проектів впорядкування існуючих землеволодінь і землекористувань та створення нових; 6) складання проектів відведених ділянок; 7) встановлення в натурі (на місцевості) меж земельних ділянок; 8) підготовку документів, що засвідчують право власності або право користування землею; 9) складання проектів З., що забезпечують еколого-економічне обґрунтування сівозмін, упорядкування угідь, а також розроблення заходів щодо охорони земель; 10) розроблення іншої землевпорядної документації, пов'язаної з використанням та охороною земель; 11) здійснення авторського нагляду за виконанням проектів з використання та охорони земель; 12) здійснення топографо-геодезичних, картографічних, ґрунтових, геоботанічних та інших обстежень і розвідувань земель.

Н. Новальська

Землі оренда — засноване на договір строкове платне володіння і користування земельною ділянкою, яка необхідна орендареві для здійснення підприємницької та інших видів діяльності. Об'єктами оренди є земельні ділянки, що перебувають у власності громадян, юридичних осіб, комунальній або державній власності. Земельна ділянка може передаватися в оренду разом з насадженнями, будівлями, спорудами, водоймами, розташованими на ній, або без них. Відносини, пов'язані з О. з., регулюються Земельним кодексом України, Цивільним кодексом України, Законом України “Про оренду” та іншими нормативно-правовими актами, прийнятими відповідно до них, а також договором З. о.

Н. Новальська

Землі орендарі — юридичні або фізичні особи, яким на підставі договору оренди належить право володіння і користування земельною ділянкою. З. о. можуть бути: районні, обласні, Київська і Севастопольська міські державні адміністрації, Рада міністрів АР Крим та Кабінет Міністрів України в межах повноважень, визначених законом; сільські, селищні, міські, районні та обласні ради, Верховна Рада АР Крим у межах повноважень, визначених законом; громадяни та юридичні особи України, іноземці та особи без громадянства, іноземні юридичні особи, міжнародні об'єднання та організації, а також іноземні держави. З. о. має право: самостійно господарювати на землі з дотриманням умов договору оренди землі; за письмовою згодою орендодавця зводити в установленому законодавством порядку житлові, виробничі, культурно-побутові та інші будівлі й споруди та закладати багаторічні насадження; отримувати продукцію і доходи; здійснювати в установленому законодавством порядку за письмовою згодою орендодавця будівництво водогосподарських споруд та меліоративних систем. З. о. зобов'язаний: розпочинати використання земельної ділянки у строки, встановлені договором оренди землі, зареєстрованим в установленому законом порядку; виконувати встановлені щодо об'єкта оренди обмеження (обтяження) в обсязі, передбаченому законом

або договором оренди землі; дотримуватися режиму використання земель природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення; у п'ятиденний строк після державної реєстрації договору оренди земельної ділянки державної або комунальної власності надати копію договору відповідному органу державної податкової служби.

Н. Новальська

Злиття фірм — форма корпоративного поглинання, за якої дві фірми об'єднують свої операції і стають однією фірмою. З. ф., як правило, є результатом переговорів між менеджерами корпорацій, що об'єднуються. Приводом для З. ф. є можливість для фірм, що об'єднуються, істотно збільшити свою ринкову частку і домогтися більшого ефекту масштабу. Іншою причиною З. ф. є ринкова влада (здатність контролювати ринок і ціну своєї продукції). Збільшення розміру фірми внаслідок злиття може дати їй перевагу “великого покупця” і можливість домагатися нижчих, ніж раніше, цін (витрат) від постачальників ресурсів.

М. Копнов

Зловживання владою (службовим становищем) — свідоме використання соціального, службового становища у власних, групових, корпоративних та інших інтересах, що здійснюється в корисливих особистих цілях, а відтак завдає шкоди громадським, державним, суспільним та іншим інтересам, що охороняються законом. З. в. піддається громадському осуду, карається законом.

М. Головатий

Зловживання монополієм на ринку — 1) нав'язування таких умов договору, які ставлять контрагентів у нерівне становище, або додаткових умов, що не стосуються предмета договору, у т. ч. нав'язування товару, непотрібного контрагенту; 2) обмеження або припинення виробництва, а також вилучення товарів з обороту з метою створення або підтримання дефіциту на ринку чи встановлення монополієвих цін; 3) інші дії, вчинені з метою створення перешкод

доступу на ринок (виходу з ринку) суб'єктів господарювання; 4) встановлення монополю високих або дискримінаційних цін (тарифів) на свої товари, що призводить до порушення прав споживачів або обмежує права окремих споживачів; 5) встановлення монополю низьких цін (тарифів) на свої товари, що призводить до обмеження конкуренції.

М. Копнов

Зміна — 1) змінити, зробити іншим; 2) поправка, переміна, яка змінює що-небудь колишнє (поправка (зміна) до закону); 3) проміжок часу, після завершення якого працівники поступають місцем іншим (працювати у три зміни); 4) група людей, яка працює у цей проміжок часу (друга зміна); 5) заміна — зміна поколінь.

М. Копнов

Зміна вартості запасів — приріст (зменшення) вартості виробничих запасів незавершеного виробництва, готової продукції; визначається як різниця між надходженням продукції в запаси і вилученням з них. Реально розраховується як різниця між вартістю запасів наприкінці і на початку періоду за даними бухгалтерської звітності.

М. Копнов

Зміна обсягу заощаджень — збільшення або скорочення обсягу заощаджень внаслідок збільшення або зменшення доходу після сплати податків за незмінної шкали (кривої) заощаджень; переміщення з однієї графі (точки) до іншої на тій самій шкалі (кривій) заощаджень.

М. Копнов

Зміна обсягу споживання — збільшення або скорочення споживачьких витрат внаслідок збільшення або зменшення доходу після сплати податків за незмінної шкали (кривої) споживання; переміщення з однієї графі (точки) до іншої на тій самій шкалі (кривій) споживання.

М. Копнов

Зміни організаційні — напрям, пов'язаний із застосуванням соціально-психологічних методів впливу на складові організації з метою удоскона-

лення їх структури та функціонування. Методологія З. о. полягає у створенні сприятливих передумов для впровадження передбачених нововведень в організації. У результаті цього методологія організаційного проектування стає більш гнучкою, наближається до реальності виробничих і соціальних процесів управління, до виявлення об'єктивних залежностей між характером усієї сукупності виробничо-економічних чинників, що впливають на управління, та його організаційними формами.

М. Копнов

Зміни сезонні в економіці — регулярні зміни, що повторюються, в динаміці розвитку економічних процесів або явищ. Їх причиною є зміна пір року (зима, весна, літо, осінь), явища природи (сезон дощів, туманів тощо), періодичність виконання деяких видів робіт у певних галузях (в сільському господарстві — посівна, період поливу, збирання врожаю та ін.), а також звичаї і традиції. Сезонність спостерігається у виробничій діяльності багатьох галузей економіки — промисловості, транспорту, сільському господарстві, сферах туризму, освіти. Вона виявляється в сезонній міграції та сезонній зайнятості економічно активного населення. Аналіз причин сезонних змін в економіці, їх облік, виявлення динаміки і характеру дають змогу враховувати їх вплив на розвиток економіки і вживати відповідні (за можливості) заходи, спрямовані на мінімізацію сезонних коливань.

М. Копнов

Змінна випадкова — змінна, яка набуває різних значень випадковим чином.

М. Копнов

Змінна екзогенна — в економетричній моделі змінна, яка вважається заданою і використовується для розрахунку ендегенних змінних.

М. Копнов

Змінна ендегенна — стосовно економетричної моделі економічна змінна, що відображає явище, досліджуване цією моделлю.

М. Копнов

Зміст договору-підряду на капітальне будівництво — найменування сторін; місце і дата укладення; предмет договору (найменування об'єкта, обсяги і види робіт, передбачених проектом); строки початку і завершення будівництва, виконання робіт; права і обов'язки сторін; вартість і порядок фінансування будівництва об'єкта (робіт); порядок матеріально-технічного, проектного та іншого забезпечення будівництва; режим контролю якості робіт і матеріалів замовником; порядок прийняття об'єкта (робіт); порядок розрахунків за виконані роботи, умови про дефекти і гарантійні строки; страхування ризиків, фінансові гарантії; відповідальність сторін (відшкодування збитків); урегулювання спорів, підстави та умови зміни і скасування договору.

М. Копнов

Знак товарний — малюнок, етикетка тощо, а також оригінальні слова та назви, які надані товару або фірмі й зареєстровані у встановленому порядку для певної країни. Реєстрація З. т. дає право його власникові виключно користуватись ним, а також можливість вирізнити товар з-поміж аналогічних товарів інших фірм. Є позначенням, за яким товари і послуги одних фірм відрізняються від однорідних товарів і послуг інших. Позначення повинне не суперечити суспільним інтересам, принципам гуманності та моралі, не підпадати під ті, яким відмовляють в охороні за певним законом. Об'єктом знака можуть бути словесні, образотворчі, об'ємні та інші позначення або їх комбінації, виконані в будь-якому кольорі або поєднанні кольорів. Право власності на знак засвідчується свідоцтвом. Термін його дії — 10 років з дати подання заявки. За клопотанням власника, поданим протягом останнього року дії свідоцтва, продовжується щоразу на 10 років.

М. Копнов

Знак торговельний (фабрична марка, фірмовий знак) — символ, знак, будь-яке позначення (слово, колір), що ідентифікують товари й послуги з їх виробниками. У поєднанні з рекламою є важливим засобом у конкурентній боротьбі за ринок. З. т. може

зображуватися безпосередньо на товарі, упаковці, етикетці. Кожне підприємство може мати низку З. т. на своїй продукції, але фабрична марка або фірмовий знак у виробника завжди один. З. т., фабричні марки, фірмові знаки реєструються у встановленому порядку. Фірма має право продати право на їх використання іншому виробникові.

М. Копнов

Знаки грошові — замітники золота і срібла в грошовому обігу у вигляді металевих монет, паперових грошей і банківських білетів.

М. Копнов

Знання — особлива форма духовного опанування результатів пізнавальної діяльності людей. З. виступають у вигляді засвоєних понять, суджень, умовиводів, концепцій, теорій, законів науки, а також зафіксованих образів явищ і предметів, у яких відображено об'єктивні закономірності розвитку суспільства і природи. З. — зброя мислення і перетворення світу, основа виховної роботи. Засвоєння З., нагромаджених людством, відбувається переважно в освітянській системі, шляхом наслідування досвіду старших поколінь, самоосвіти. З. поділяють на наукові та хибні (ілюзорні), повні та неповні, системні та безсистемні. Серед наукових З. виокремлюють: політичні, економічні, історичні, природничо-наукові, правові, естетичні, науково-технічні тощо. З. стають міцнішими, якщо вони здобуваються і закріплюються у процесі продуктивної праці. Особливе місце у здобутті, закріпленні та розширенні З. належить самоосвіті, самостійній роботі людей, що сприяє розвитку мислення, ініціативи, стимулюванню творчого підходу до справи. З. є складовою світогляду особи, значною мірою визначають її ставлення до дійсності, моральні погляди й переконання, характер.

О. Антонюк

Знахідка — річ, втрачена власником і ким-небудь знайдена. Той, хто знайшов її, не стає власником, він зобов'язаний негайно повернути річ особі, яка втратила її, здати в міліцію або до адміністративних органів. У

разі невиявлення власника протягом певного часу майно переходить у власність держави. Особа, яка повернула або здала знайдену річ, права на яку-небудь винагороду не має, але може вимагати відшкодування витрат, пов'язаних із зберіганням і здаванням знахідки.

М. Копнов

Значення очікуваної прибутковості рівноважне — очікувана прибутковість цінного папера за умови, що він правильно оцінений на ринку. Ця “справедлива” прибутковість визначається за допомогою відповідної моделі оцінювання фінансових активів.

М. Копнов

Знецінення грошей — падіння купівельної спроможності грошей щодо товарів або зниження їх валютного курсу.

М. Копнов

Зношення економічне — зношення, пов'язане зі зміною ринкових умов господарювання.

М. Копнов

Зношення моральне основних фондів — процес знецінення діючих засобів праці до настання повного фізичного зношення під впливом досягнень науково-технічного прогресу. Характеризується поступовою втратою засобами праці своєї споживчої вартості внаслідок удосконалення існуючих та створення нових засобів виробництва, застосування у практиці господарювання принципово нових технологій. З. м. (техніко-економічне) виявляється у двох формах: 1) коли вартість виробництва засобів праці та ціна знижуються внаслідок підвищення продуктивності праці в галузях, що виробляють засоби праці; 2) коли замість існуючих основних фондів промисловість починає виготовляти нові, продуктивніші, а тому існуючі (старі) використовувати стає економічно невигідно.

М. Копнов

Зношення фізичне основних фондів — зношення, зумовлене частковим фізичним руйнуванням конс-

трукцій фізичних об'єктів або їх елементів. Під ним розуміють поступову втрату основними фондами своїх первинних техніко-експлуатаційних (споживчих) якостей, що призводить до зменшення їх реальної вартості. На рівень З. ф. о. ф. впливають: надійність та довговічність основних фондів, ступінь експлуатації (екстенсивна чи інтенсивна), особливості технологічних процесів, якість і своєчасність технічного догляду та ремонтного обслуговування, кваліфікація обслуговуючого персоналу, інші організаційно-економічні та техніко-технологічні фактори морального і техніко-економічного зношення.

М. Копнов

Зношення функціональне — зношення, пов'язане з невідповідністю функціональних характеристик майна ринковим вимогам для певного типу майна.

М. Копнов

Зношеність — амортизація машин та обладнання, які ще можуть функціонувати фізично, але застаріли морально внаслідок технічного прогресу та появи ефективніших машин і обладнання.

М. Копнов

Зобов'язання боргове — документ, що видається позичальником кредиторю при отриманні позики, в якому вказуються сума кредиту і термін його погашення. Форми боргових зобов'язань: іпотеки, векселі, облигації позик, угоди, кредитні угоди тощо.

М. Копнов

Зобов'язання господарське — зобов'язання, що виникає між суб'єктом господарювання та іншим учасником (учасниками) відносин у сфері господарювання з підстав, передбачених нормативно-правовими актами, в силу якого один суб'єкт (зобов'язана сторона, у т. ч. боржник) зобов'язаний вчинити певну дію господарського чи управлінсько-господарського характеру на користь іншого суб'єкта (виконати роботу, передати майно, сплатити гроші, надати інформацію тощо) або утриматися від

певних дій, а інший суб'єкт має право вимагати від зобов'язаної сторони виконання її обов'язку. З. г. можуть виникати: безпосередньо із закону або іншого нормативно-правового акта, що регулює господарську діяльність; з акта управління господарською діяльністю; з господарського договору та інших угод, передбачених законом, а також з угод, не передбачених законом, але таких, які йому не суперечать; внаслідок заподіяння шкоди суб'єкту або суб'єктом господарювання, придбання або збереження майна суб'єкта або суб'єктом господарювання за рахунок іншої особи без достатніх на те підстав; у результаті створення об'єктів інтелектуальної власності та інших дій суб'єктів, а також внаслідок подій, з якими закон пов'язує настання правових наслідків у сфері господарювання. Основними видами З. г. є майново- та організаційно-господарські зобов'язання. Сторони можуть за взаємною згодою конкретизувати або розширити зміст З. г. у процесі його виконання, якщо законом не встановлено інше.

М. Копнов

Зобов'язання грошові — зобов'язання, за якими платежі здійснюються у безготівковій формі або готівкою через установи банків, якщо інше не встановлено законом. З. г. учасників господарських відносин повинні бути виражені й підлягають оплаті у гривнях; в іноземній валюті — лише у випадках, якщо суб'єкти господарювання мають право здійснювати розрахунки між собою в іноземній валюті відповідно до законодавства. Відсотки за З. г. учасників господарських відносин застосовуються у випадках, розмірах та порядку визначених законом або договором.

М. Копнов

Зобов'язання державне боргове — будь-які цінні папери, що засвідчують відносини позики, в яких боржником виступають держава, органи державної влади чи управління.

М. Копнов

Зобов'язання другорядне — зобов'язання, дотримання якого у разі банкрутства має менший пріоритет

порівняно з іншими зобов'язаннями фірми.

М. Копнов

Зобов'язання казначейські — державні цінні папери на пред'явника, розповсюджені на добровільних засадах серед населення, які засвідчують внесення їх тримачами грошових коштів до бюджету і дають право на отримання фіксованого доходу протягом всього терміну володіння цими цінними паперами. Форма позики у населення: довгострокові (від 5 до 10 років), середньострокові (від 1 до 5 років), короткострокові (до 1 року). Можуть бути виставлені на біржові торги. Кошти, одержані від випуску З. к., зараховуються до загальнодержавного бюджету на покриття поточних витрат.

М. Копнов

Зобов'язання солідарне — зобов'язання перед багатьма особами, які можуть виникнути з боку як боржника, так і кредитора.

М. Копнов

Зобов'язання тверде — угода між емітентом цінних паперів і банком — організатором позики, за якою гарант зобов'язує скуповувати за ціною пропозиції частину випуску, що не розійдеться на ринку.

М. Копнов

Золоте забезпечення — запас золота в центральному банку для покриття банкотної емісії, а також для забезпечення можливих поточних зобов'язань держави.

М. Копнов

Золотий запас — 1) складова золотого забезпечення, належить казначейству країни; 2) страховий резерв держави.

М. Копнов

Золотовалютні резерви — офіційні запаси золота та іноземної валюти в центральному банку країни, фінансових органах і міжнародних валютно-кредитних організаціях.

М. Копнов

Зона вільна економічна — частина території держави, що має вільний

режим для іноземних інвестицій і пільгові економічні умови для всіх підприємств, які передбачають: 1) особливий валютний режим; 2) податкові знижки; 3) низькі або нульові митні ставки; 4) особливості трудового законодавства та ін. Метою створення зон вільного підприємництва є активізація спільної інвестиційної діяльності, залучення іноземних технологій та валютних коштів, соціальний розвиток окремого регіону, одержання досвіду організації виробництва.

М. Копнов

Зона господарювання стратегічна — окремий сегмент ринку, на якому підприємство діє або на який бажає мати вихід. Головними чинниками, що визначають З. г. с., є потреби та продукти, які задовольняють ці потреби. Крім того, З. г. с. має певні кількісні та якісні характеристики. Основними з них є: місткість З. г. с., що характеризується обсягами поточного попиту; динамічні характеристики попиту (стабільний, зростаючий, що зменшується за певний відрізок часу); конкурентна позиція підприємства в сегменті; очікуваний обсяг продажу в поточному та перспективному періодах; особливості розподілу та продажу; фактичні (для діючих) та прогнозні величини прибутків, рентабельності та ін. За результатами аналізу для кожної З. г. с. можна сформулювати окремі стратегії, які впливають із характеристик З. г. с. та можливостей підприємства діяти в певний спосіб на цьому ринку. Але в будь-якому разі враховуються особливості середовища та прихильність керівників до певного порядку дій.

В. Сладкевич

Зона морська економічна — морський простір завширшки до 200 миль, що перебуває за зовнішнім кордоном територіального моря прибережної держави. На відміну від територіального моря (12 миль), що входить до складу державної території, вона не є частиною державної території. Водночас держава має суверенне право на природні ресурси економічної зони та юрисдикцію стосовно споруджень у ній.

М. Копнов

Зона спеціальна економічна (вільна) — територія, в межах якої відповідним законом України встановлюється і діє спеціальний правовий режим господарської діяльності та спеціальний порядок застосування і дії законодавства України; частина національного економічного простору, де вводиться та застосовується певна система пільг і стимулів. На території України можуть створюватися З. с. е. різних функціональних типів: вільні митні зони і порти, експортні, транзитні зони, митні склади, технологічні парки, технополіси, комплексні виробничі зони, туристично-рекреаційні, страхові, банківські тощо. Окремі економічні зони можуть поєднувати в собі функції, властиві різним типам З. с. е. Найпоширенішими є такі типи зон: 1) *промислово-виробничі* — території зі спеціальним митним режимом, де промислові компанії виготовляють експортну чи імпортозамінну продукцію, використовуючи фіскальні та фінансові пільги; 2) *сервісні* — території з пільговим режимом підприємницької діяльності для підприємств, які надають різноманітні види фінансових та нефінансових послуг (до сервісних зон належать також офшорні утворення, де юридичні особи, які не здійснюють на цій території господарської діяльності, користуються спрощеним режимом реєстрації та податковими пільгами); 3) *торговельно-виробничі*, що як правило, є результатом використання комбінації режимів зон вільної торгівлі та імпортозамінних виробничих зон; 4) *техніко-впроваджувальні*, де концентруються національні й закордонні дослідницькі, проектні та науково-виробничі фірми, що застосовують єдину систему фіскальних і фінансових пільг; 5) *зони вільної торгівлі*, або компактні територіальні утворення, що виведені за межі національної митної території; 6) *зони промислової обробки*, що у свою чергу, поділяються на зони заміщення імпорту, експортні зони та експортно-імпортозамінні; 7) *комплексні*, що формуються шляхом введення особливого, пільгового порівняно із загальним режимом господарської діяльності на території окремих адміністративних утворень. Територія і статус З. с. е., в т. ч. строк, на який вона створюється, визначаються

окремим законом для кожної такої зони.

М. Копнов

Зона України морська економічна — морські райони, які зовні прилягають до територіального моря України, у т. ч. райони навколо островів, що їй належать. Ширина зони становить до 200 морських миль, відлічених від тих самих вихідних ліній, що і територіальне море України. Держава на морській економічній зоні має виключне право створювати, а також дозволяти і регулювати спорудження, експлуатацію і використання штучних островів, установок і споруд для морських наукових досліджень, розвідки і розробки природних ресурсів, інших економічних цілей відповідно до законодавства України.

М. Копнов

Зони природні (фізико-географічні) — великі частини географічних поясів, що закономірно змінюються від екватора до полюсів та від океанів у глибину континентів. Положення З. п. визначається переважно різницями у співвідношеннях тепла і вологи. Зонам властиві спільність ґрунтів, рослинності та інших компонентів ландшафтів (наприклад, зони степів, саван). У межах З. п. залежно від переваги певного типу ландшафту виділяють підзони З. п.

Н. Малиш

Зразок промисловий — нове конструктивне вирішення виробу, що визначає його зовнішній вигляд, придатне для відтворення промисловим способом; результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструю-

вання. Об'єктом З. п. може бути форма, малюнок, забарвлення або їх поєднання, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу і призначені для задоволення естетичних і ергономічних потреб. Законодавство вимагає, щоб З. п. не суперечив суспільним інтересам, принципам гуманності та моралі. З. п. не вважаються об'єкти архітектури (крім малих архітектурних форм), промислові, гідротехнічні та інші стаціонарні споруди, друкарська продукція як така, а також об'єкти нестійкої форми з рідких, газоподібних, сипких або подібних їм речовин. Ці зразки можуть бути секретними. Право власності на З. п. засвідчується патентом. Термін його дії — 10 років з дати подання заявки. За клопотанням власника цей термін може продовжуватися, але не більш ніж на 5 років.

М. Копнов

Зупинення операцій за рахунками — супинення операцій суб'єкта господарювання за його рахунками в установах банку в разі відмови органів управління або посадових осіб цього суб'єкта у здійсненні документальної перевірки чи у допуску працівників податкових органів для обстеження приміщень, що використовуються для здійснення господарської діяльності, ненадання податковим та іншим органам або їх посадовим особам встановленої законом звітності, розрахунків, декларацій чи інших документів, пов'язаних з обчисленням та сплатою податків, зборів (обов'язкових платежів). Порядок і строки супинення операцій суб'єктів господарювання за їх рахунками визначаються законом.

М. Копнов

Ідентифікаційний процес (лат. *indentificare* — ототожнення) — 1) визначення тотожності певного суб'єкта або особи за сукупністю загальних і окремих ознак шляхом порівняльного їх дослідження з метою отримання доказів; 2) пізнання чого-небудь або кого-небудь, процес звірення об'єкта з раніше сформованим образом; 3) розпізнавання клієнта, банку, власника активу за допомогою таких ознак: персональний номер, підпис, код, знаки для машинного зчитування, конфіденційна або особиста інформація, номер соціального страхування або податкової реєстрації тощо. В теорії управління це визначення характеристик об'єкта на підставі експериментальних даних, що характеризують його реакцію на задані збурення.

М. Колпов

Ідентифікація (лат. *identicus* — тотожний, однаковий) — 1) процес, сутність якого полягає у визначенні тотожності, подібності речей, об'єктів, явищ, осіб; 2) пізнавальний засіб у сфері самосвідомості та самопізнання особи, коли вона ототожнює себе з іншими або ставить себе на місце іншого, прагне виробити у собі якості, які має обраний взірець.

О. Антонюк

Ідентифікація цінних паперів — визначення достовірності цінних паперів на підставі номера, серії, спеціальних знаків (водяних, магнітних, голограм), кодування. У деяких випадках передбачає ідентифікацію особи — власника цінного папера на підставі перевірки документів, ідентифікаційних кодів, номерів картотек соціаль-

ного страхування, наявності доручення, ліцензій тощо.

М. Колпов

Ідентичність — рівнозначність, тотожність, однаковість предмета, явища, речі; відносно стійка, усвідомлена система уявлень особи щодо самої себе.

О. Антонюк

Ієрархія (грецьк. *hierarchia* — священна влада) — 1) система послідовно підпорядкованих елементів управління, розташованих у порядку від вищого до нижчого; 2) низка посад, звань, чинів за рівнями підпорядкованості.

Г. Щокін

Ієрархія в організації управління — розташування частин цілого в порядку від вищого до нижчого, а для підприємства — структура влади. Рівнем управління в організації вважається та її частина, у межах якої та стосовно якої можуть прийматися самостійні рішення без їх обов'язкового узгодження з вищими частинами.

М. Колпов

Ієрархія управління природними ресурсами — система управління, яка забезпечує розв'язання стратегічних ресурсозаощаджувальних завдань у вищих ланках управління з делегуванням більш дрібних і локальних проблем на нижчі ланки управління. Залежно від масштабності об'єктів і рівня суб'єктів управління вирізняють макро- і мікроекологічне управління. *Макроекологічне управління* поширює свою дію на великомасштабні об'єкти, такі, як природне середовище держа-

ви, окремих регіонів, природні екосистеми, природні ресурси загальнодержавного значення; *мікроекологічне управління* — на адміністративно-територіальні райони, компанії, підприємства, організації.

М. Копнов

Імідж — стійке уявлення про відмінні або виняткові характеристики продукту, що надають йому особливе ексклюзивне місце серед інших аналогічних товарів.

М. Копнов

Імобілізація капіталу (лат. *immobilis* — нерухомий) — 1) вилучення капіталу з основного бізнесу, справи для яких-небудь інших цілей; 2) перетворення капіталу акціонерної компанії (товариства) на капітал приватних (одноосібних) підприємств; 3) вкладання обігових коштів в малорухомі цінності (відсоткові папери, що не котируються на біржі, малоліквідну нерухомість тощо).

М. Копнов

Імобілізація обігових коштів — виведення обігових коштів з обороту об'єднання, підприємства на витрати, не передбачені планом, або покриття, що не мають встановлених джерел.

М. Копнов

Імпорт (англ. *import*, від лат. *importare* — ввозити) — ввезення в країну іноземних товарів або капіталу у формі надання кредитів і позик, купівлі іноземними компаніями підприємств (валютний імпорт); платне користування послугами іноземних осіб, фірм, організацій; купівля або отримання на інших законних умовах від іноземних суб'єктів господарської та іншої діяльності товарів шляхом їх ввезення або без ввезення в країну.

М. Копнов

Імпортер (англ. *importer*) — фізична або юридична особа, яка займається імпортом.

М. Копнов

Імпортозаміщення — державна програма або комплекс регіональних заходів щодо стимулювання вітчизня-

ного виробника за найбільш широко імпортованими товарами.

М. Копнов

Імунізація (лат. *immunis* — вільний від чогось) — метод управління портфелем облігацій, який дає змогу інвестору з високим ступенем визначеності забезпечити певний потік виплат за його зобов'язаннями.

М. Копнов

Імунізація обумовлена — форма управління портфелем облігацій, яка поєднує елементи пасивного і активного управління. До тих пір, поки досягаються сприятливі результати, здійснюється активне управління портфелем облігацій. У разі несприятливих результатів здійснюється негайна імунізація портфелю.

М. Копнов

Інвентаризація — сукупність корпоративних вимог юридичної особи до найманих працівників щодо зберігання та обліку матеріальних і нематеріальних активів. Це метод бухгалтерського обліку, що полягає в перевірці фактичної наявності матеріальних цінностей, коштів, фінансових зобов'язань і зіставлення їх з даними попереднього бухгалтерського обліку. Служить для виявлення неврахованих цінностей або допущеної нестачі.

М. Копнов

Інвестиції (нім. *Investition*, від лат. *investire* — вкладати) — засіб розміщення капіталу, кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери, технології, машини й устаткування, ліцензії, у т. ч. на товарні знаки, кредити, будь-яке інше майно, майнові права, інтелектуальні цінності, вкладені в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою одержання прибутку і досягнення соціального ефекту. За фінансовим визначенням І. — це усі види активів (коштів), вкладених у господарську діяльність з метою одержання прибутку (вигоди); за економічним — витрати на створення, розширення або реконструкцію і технічне переозброєння основного і оборотного капіталів. І. поділяють на такі основні групи: *фінансові* — вкладення капіталу в акції,

облігації та інші цінні папери; *реальні* — вкладення в основний капітал і на приріст матеріально-виробничих запасів; *валові* — сумарні вкладення, необхідні для відшкодування і приросту основного капіталу; *чисті* — валові І. за винятком сум амортизації основного капіталу; *приватні*, які фінансуються за рахунок власних джерел і залучених (довгострокових кредитів, емісії цінних паперів); *державні* — фінансуються за рахунок коштів держбюджету.

М. Копнов

Інвестиції в людський капітал — вкладення коштів фізичних і юридичних осіб в освіту, підготовку і перепідготовку фахівців, передання досвіду, ліцензій і ноу-хау, сумісні наукові розробки тощо.

М. Копнов

Інвестиції довгострокові — витрати, спрямовані на розширення і технічне переозброєння потужностей діючих підприємств, придбання основних фондів виробничого і невиробничого призначення. Вони можуть здійснюватися в таких формах: будівництво нових, реконструкція, розширення і технічне переозброєння діючих підприємств і об'єктів невиробничої сфери; придбання і створення нематеріальних активів; придбання земельних ділянок і об'єктів природокористування.

М. Копнов

Інвестиції іноземні — всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються іноземними суб'єктами господарської діяльності в Україні, внаслідок чого утворюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект.

М. Копнов

Інвестиції інтелектуальні (нематеріальні) — витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, рекламу, придбання патентів, ліцензій, “ноу-хау”, підготовку і перепідготовку персоналу тощо.

М. Копнов

Інвестиції капіталотвірні — вкладення, що визначаються як сума коштів, необхідних для будівництва

(розширення, реконструкції, модернізації) та оснащення устаткуванням об'єктів, які інвестуються, витрат на підготовку капітального будівництва і приросту обігових коштів та нематеріальних активів, необхідних для ефективного функціонування організацій.

М. Копнов

Інвестиції портфельні — вкладення капіталу в проекти, пов'язані із придбанням цінних паперів та інших активів. Портфель — це сукупність зібраних воедино різноманітних інвестиційних цінностей. Завдання інвестора — формування і управління оптимальним інвестиційним портфелем, здійснюване, як правило, за допомогою операцій купівлі та продажу цінних паперів на фондовому ринку.

М. Копнов

Інвестиції прямі — капітальні вкладення безпосередньо у виробництво якої-небудь продукції, що охоплюють купівлю, створення або розширення фондів підприємства (філії), а також всі інші операції, пов'язані або зі встановленням (посиленням) контролю над компанією, незалежно від її юридичної форми, або з розширенням діяльності компанії. Вони забезпечують інвесторам фактичний контроль над виробництвом, що інвестується.

М. Копнов

Інвестиції реальні — інвестиції в реальні активи, такі, як земля, будівлі, устаткування. Переважно це довгострокові вкладення коштів (капіталу) безпосередньо у виробництво, конкретну діяльність, проекти, які пов'язані з придбанням реальних активів. При цьому може бути використаний і позичковий капітал, у т. ч. банківський кредит. У разі, якщо банк здійснює реальне інвестування, він стає інвестором. І. р. іноді називають прямими, оскільки вони безпосередньо беруть участь у виробничому процесі (наприклад, вкладення коштів у будинки, устаткування, товарно-матеріальні запаси).

М. Копнов

Інвестиції фінансові — вкладення у фінансове майно, придбання прав

на участь у справах інших фірм, придбання їх акцій, інших цінних паперів, банківських депозитів, боргових прав, об'єктів тезаврації тощо.

М. Копнов

Інвестиції чисті — валові інвестиції за вирахуванням інвестицій, здійснених за рахунок сум амортизації основних фондів.

М. Копнов

Інвестиційний клімат — сукупність умов реалізації інвестицій у формі довгострокових вкладень капіталу в різні галузі економіки.

М. Копнов

Інвестор — фізична або юридична особа, що здійснює інвестиції від свого імені та за свій рахунок.

М. Копнов

Інвестор азартний — інвестор, який віддає перевагу ризиковим інвестиціям перед інвестиціями з меншим ризиком за умови, що очікувана прибутковість за обома інвестиціями однакова.

М. Копнов

Інвестор іноземний акредитований — іноземна юридична особа, громадянська правоздатність якої визначається відповідно до законодавства держави, в якій вона встановлена, і яка має право відповідно до законодавства вказаної держави здійснювати інвестиції на території України, зареєстрована згідно з чинним законодавством України як іноземний інвестор.

М. Копнов

Інвестор, нейтральний до ризику — інвестор, який вибирає інвестиції залежно від рівня ризику за умови, що очікувані прибутки за інвестиціями однакові.

М. Копнов

Інвестор обережний — інвестор, який віддає перевагу інвестиціям з меншим ризиком перед інвестиціям з великим ризиком за умови, що очікувана прибутковість за обома інвестиціями однакова.

М. Копнов

Інвестори іноземні — суб'єкти, які здійснюють інвестиційну діяльність на території України: юридичні особи, утворені за законодавством іншим, ніж законодавство України; іноземці та особи без громадянства, які не мають постійного місця проживання на території України; міжнародні урядові та неурядові організації; інші держави; інші іноземні суб'єкти інвестиційної діяльності, визначені законом. І. і. мають право здійснювати інвестиції на території України у вигляді іноземної валюти, що визнається конвертованою Національним банком України, будь-якого рухомого і нерухомого майна та пов'язаних з ним майнових прав; інших цінностей (майна), які відповідно до закону визнаються І. і. Державна реєстрація І. і. має здійснюватися протягом трьох робочих днів після фактичного їх внесення у порядку, що встановлюється Кабінетом Міністрів України. Незареєстровані І. і. не мають права на одержання пільг та гарантій, передбачених законами України для іноземних інвесторів і підприємств з іноземними інвестиціями.

М. Копнов

Інвестування — процес вкладання капіталу; юридичні та фізичні особи, які його здійснюють, називаються інвесторами. Залежно від об'єкта вкладання коштів розрізняють реальні та фінансові інвестиції; за характером участі в І. — прями та непрямі; за термінами І. — коротко- та довгострокові; за формою власності інвестиційних ресурсів — приватні, державні, іноземні та спільні; за регіональною ознакою — внутрішні та зовнішні.

М. Копнов

Інвестування за кордоном пряме — капітал, вивезений з країни за кордон як кредити, позики, субсидії для здійснення інвестиційних проєктів, комерційних операцій. За економічною сутністю — експорт капіталу.

М. Копнов

Індекс (index) — показник відносно зміни досягнутого рівня деяких явищ порівняно з іншими його рівнями, прийнятими за базу порівняння. І. використовуються в класифікації,

порівнянні та вимірюванні й конструюються шляхом комбінації індикаторів.

М. Копнов

Індекс біржовий — показник, в якому внесок конкретного цінного папера у формування І. є функцією від ринкової капіталізації цього папера.

М. Копнов

Індекс вартості життя (індекс споживчих цін) — відношення вартості споживчого кошика товарів і послуг у розрахунковому році до вартості цього ж кошика у базовому році. Визначається, виходячи з ціни ринкового кошика товарів і послуг типової міської родини. Розраховується щомісяця, є оперативним і найпоширенішим показником рівня інфляції. І. в. ж. показує, як змінюються ціни за два порівнюваних періоди, якщо структура виробленого ВВП залишається незмінною. В Україні розраховується на підставі 425 найменувань продовольчих, непродовольчих товарів та платних послуг. Недоліки І. в. ж.: взаємозамінюваність товарів у споживчому кошику (альтернативні товари); неврахування зміни асортименту в І. в. ж., який обчислюється на підставі фіксованого набору споживчого кошика (якщо не враховувати можливість заміщення одних товарів іншими, І. в. ж. перевищуватиме щорічний приріст його вартості).

Н. Малиш

Індекс конкурентоспроможності — відносний показник, відношення дійсних значень показників конкурентоспроможності одного товару до аналогічних базових значень тих самих показників іншого товару-конкурента.

М. Копнов

Індекс ринковий з рівними терезами — ринковий індекс, в якому внесок всіх врахованих цінних паперів, незалежно від їх характеристик, однаковий.

М. Копнов

Індекс ринку — набір цінних паперів, ціни яких усереднюються для відображення загальної ситуації на

конкретному ринку фінансових активів.

М. Копнов

Індекс цін (*prise index*) — відносний показник, відсоткове відношення середньозважених цін одного періоду до середньозважених цін базового періоду, за якого І. ц. дорівнює 100 %. Як правило, розрізняють індекси споживчих, оптових цін, цін виробника, а також І. ц. на експортну продукцію, імпортні товари, товари промислового призначення.

М. Копнов

Індексація — метод, що пов'язує виплати за облігаціями з рівнем цін для забезпечення певного реального доходу за облігаціями.

М. Копнов

Індивідуальна трудова діяльність — процес самостійної організації праці окремою особою та членами її родини без купівлі-продажу робочої сили на малих підприємствах, який базується на приватній трудовій діяльності, максимальній особистій зацікавленості та повній відповідальності.

М. Копнов

Індикатори випередження економічні — показники, що змінюються відповідно до економічної ситуації, з деяким тимчасовим випередженням.

М. Копнов

Індикатори збігу — економічні параметри, які змінюються водночас із зміною стану економіки.

М. Копнов

Індикатори лагові — показники, що змінюються відповідно до економічної ситуації з деяким тимчасовим запізнюванням або випередженням.

М. Копнов

Індосамент — передавальний напис на зворотному боці векселя чи іменного цінного папера, який здійснюється під час передавання їх іншій особі. Згідно з І. новий векселетримач має право вимагати сплати боргу. Якщо векседавець відмовляється сплатити, вимога про сплату може

бути пред'явлена особі, яка зробила передавальний напис.

М. Копнов

Індосамент банківський — передавальний напис банку (установи) на зворотному боці чека про передання платнику права за цим чеком.

М. Копнов

Індустріалізація — процес створення великого машинного виробництва в усіх галузях господарства і особливо в промисловості; впровадження великої машинної техніки в певну галузь промисловості.

М. Копнов

Інжиніринг — комплекс інженерно-консультаційних послуг на комерційних засадах, пов'язаний із підготовкою та забезпеченням виробництва і реалізації продукції, обслуговуванням виробництва і будівництва, експлуатацією промислових, сільськогосподарських та інших об'єктів. Повний цикл І. передбачає такі етапи: дослідження, проектування, супроводжування і обслуговування.

М. Копнов

Інкасо — банківська розрахункова операція, сутність якої полягає в тому, що банк за дорученням клієнта отримує плату від підприємств, установ тощо за надіслані на його адресу товари та надані послуги на підставі грошових, товарних і розрахункових документів. За виконання цієї операції банк отримує плату (комісію), розмір якої визначається умовами отримання платежу від покупця.

М. Копнов

Інкасо документарне — 1) інкасо фінансових документів, що супроводжуються комерційними документами; 2) інкасо лише комерційних документів.

М. Копнов

Інкасо чека — банківська операція, за допомогою якої банк (установа) одержує кошти від платника, призначені для виплати за чеком чекотримачеві. Приймання чеків на інкасо до банку (установи) для одержання платежу вважається пред'явленням чека

до сплати (платежу). І. ч., пред'явлених банком (установою) на інкасо до іноземних банків, виконується відповідно до вимог законодавства держави, де здійснюється платіж (покриття).

М. Копнов

“Інкотермс” — міжнародні правила тлумачення торгових термінів, що видаються Міжнародною торговою палатою на базі узагальнення всесвітньої комерційної практики. Становить зведення правил, що мають факультативний характер.

М. Копнов

Інноваційна діяльність — діяльність щодо впровадження нововведень на підприємстві, яка задає динаміку і темпи його розвитку, сприяє його активній позиції на ринку попиту і пропозицій, ставить завдання проблемного характеру. *Сучасні тенденції розвитку І. д.:* 1. Загальна тенденція — зростання значення та обсягу управлінської праці. У промислово розвинених країнах збільшення витрат на управління сприяє підвищенню ефективності виробництва. 2. У сучасних організаціях систематично підтримується й стимулюється процес організаційних інновацій. Так, у корпораціях США великі реорганізації відбуваються приблизно один раз на 5 років, а реорганізація управління менших масштабів — щороку. Професор Гарвардського університету Г. Брукс на слуханнях у Конгресі проголосив, що високий рівень ефективності виробництва лідерів промисловості більше зумовлений їхньою прихильністю до управлінських нововведень, ніж здатністю вдосконалювати технологію виробництва. 3. Величезного значення набуло інформаційне забезпечення системи управління. Раціоналізація структури інформаційних потоків, спрощення процедур обміну інформацією, зниження інформаційних перевантажень, впровадження об'єктноорієнтованого моделювання, формування системної аналітичної інформації — ці та інші системно-інформаційні проблеми стали прерогативою інноваційного менеджменту. 4. Ефективна система управління повинна мати динамічне різноманіття

своїх етапів, які відповідають динамічному станові об'єктів управління. Звідси зрозуміла тенденція комп'ютеризації управління і значення входження в міжнародні системи, передання та оброблення інформації об'єктно-орієнтованого моделювання. І. д. — це одна з форм інвестиційної діяльності, пов'язана з розробленням і впровадженням науково-технічних, організаційних, технологічних і управлінських нововведень. *Основні характеристики І. д.*: якісна новітність виробів, способів виробництва і технологій порівняно з попередніми; темп реалізації; динаміка оновлення; екологічна чистота і безпека, економічна ефективність. *Види інновацій*: 1) продукційні — орієнтовані на виробництво і використання нових (поліпшених) видів продукції, виробів; 2) технологічні — надають нові (модернізовані) екологічно безпечні засоби (технології) виробництва наявних видів продукції, виробів, поліпшують екологічні характеристики виробництва; 3) управлінські — ґрунтуються на нових підходах і методах управлінської діяльності, передусім системних, екологічних.

М. Копнов

Інноваційний процес — перетворення нових видів і способів людської життєдіяльності (інновацій) на соціально-культурні норми і зразки, що забезпечують їх інституційне оформлення, інтеграцію і закріплення у сфері духовної та матеріальної культури суспільства. І. п. є однією з найважливіших соціально-культурних умов поступального розвитку суспільної практики, її збагачення новими формами, зразками людського досвіду. І. п. пов'язаний з певними, у т. ч. новими, знаннями, реальною соціальною практикою, технологіями. В І. п. у сучасних умовах якісно зростає роль таких громадських інститутів, як освіта, ЗМІ, культурно-освітні установи та ін.

М. Головатий

Інсайдер — у вузькому значенні тримач акцій, виконавча особа або директор якоїсь компанії, який володіє значною часткою акцій цієї компанії; у широкому значенні — кожний, хто

має доступ до інформації, яка недоступна широкій громадськості та істотно впливає на ціну акції певної корпорації.

М. Копнов

Інституціоналізм (*institutionalism*) — напрям у політичній економії, згідно з яким економічне життя та економічні категорії мають інституціональний характер. Метод І. базується на вивченні людей, інститутів управління і права, суспільства. Суб'єктом вивчення є “людина економічна”.

М. Копнов

Інструктаж — один із видів роз'яснення і визначення завдання з боку суб'єкта управлінської сфери, що містить елементи бесіди, ознайомлення з прийомами роботи та послідовності (порядку) дій, а також продуктів праці (готових виробів, деталей), наочних посібників тощо. Розрізняють І. вступний, поточний та підсумковий.

О. Антонюк

Інструмент банківський платіжний — засіб, що містить реквізити, які ідентифікують його емітента, платіжну систему, в якій він використовується, та, як правило, тримача цього банківського платіжного інструмента. За допомогою І. б. п. формуються відповідні документи за операціями, здійсненими з використанням І. б. п., на підставі яких здійснюється переказ грошей або надаються інші послуги тримачам І. б. п.

М. Копнов

Інструмент платіжний — засіб певної форми на паперовому, електронному чи іншому виді носія інформації, використання якого ініціює переказ грошей з відповідного рахунка платника. До І. п. належать документи на переказ та спеціальні платіжні засоби.

М. Копнов

Інструменти управління ризиками — форми управління за методом “скасування”, коли у процесі аналізу на доінвестиційній стадії через високі ризики відбраковується по-

над 95 % проектів (йдеться не про абсолютне скасування ризику, а про умовне). Щодо більшості відбракованих проектів позитивне рішення не приймається, а дається рекомендація про їх коригування з метою зниження до прийнятної рівня ризиків проекту. За методом “запобігання і контроль ризиків” передбачається розроблення планів і програм превентивних заходів, а також ситуаційного плану та здійснюються такі заходи: моніторинг ризиків; прогнозування ризиків; інформування керівництва про небезпеки, що загрожують, і розроблення відповідних рекомендацій; спеціальні організаційно-технічні заходи в межах програм запобігання і контролювання ризиків (навчання персоналу; закупівля спеціального устаткування для ліквідації наслідків катастроф і аварій; впровадження систем електронного контролю за функціонуванням машин і устаткування тощо). Передумовою методу “поглинання” є розширення кола учасників проекту. Використання цього методу передбачає: рівномірний розподіл ризику між учасниками проекту, оскільки “поглинання” реалізованого ризику одним або деякими учасниками може виявитися згубним для проекту; залучення до проекту додаткових учасників дає змогу пом’якшити можливі наслідки реалізації ризику. Додаткові учасники можуть залучатися для виконання ролі співінвесторів і гарантів.

М. Копнов

Інтеграція (лат. *integratio* — відновлення, поповнення) — 1) об’єднання в ціле будь-яких частин, елементів; 2) рівень співробітництва між частинами організації, який забезпечує досягнення стратегічних цілей відповідно до вимог бізнес-середовища; 3) об’єднання кількох компаній під одним контролем з метою взаємної вигоди, зменшення конкуренції, зниження рівня витрат за рахунок скорочення накладних видатків, розширення частки ринку, поєднання технічних і фінансових ресурсів, співробітництва в галузі досліджень і розробок; 4) узгоджений розвиток і взаємне доповнення підприємств, галузей економіки, регіонів, країн з метою ефективнішого використання ресурсів і задоволення

потреб учасників цього процесу у відповідних товарах і послугах. Економічна І. має місце як на рівні національних господарств країн, так і між підприємствами, фірмами, корпораціями. Вона виявляється у поширенні та поглибленні виробничо-технічних зв’язків, спільному використанні ресурсів, об’єднанні капіталів, створенні сприятливих умов здійснення економічної діяльності, усуненні взаємних бар’єрів.

В. Сладкевич

Інтеграція агропромислова — форма аграрного поєднання сільськогосподарського та промислового виробництва, що забезпечує ефективніше використання виробничих можливостей, трудових ресурсів, виробничої та соціальної інфраструктур.

М. Копнов

Інтеграція вертикальна — 1) об’єднання підприємств однієї галузі, які перебувають на різних технологічних етапах виробничого процесу; 2) виробнича кооперація підприємств однієї галузі або близьких за характером галузей промисловості, які спеціалізуються на виготовленні вузлів, деталей, комплектуючих та інших виробів, необхідних для кінцевого продукту. Найчастіше І. в. реалізується у двох основних формах, що характеризують спрямованість у виробничому процесі: зворотна (регресивна) інтеграція та пряма (прогресивна). *Зворотна (регресивна) інтеграція* забезпечує зростання підприємства за рахунок приєднання функцій, які раніше виконувались постачальниками, тобто придбання сировини, виробництво комплектуючих виробів, напівфабрикатів. Метою зворотної інтеграції може бути захист стратегічно важливого джерела сировини чи доступ до нової технології, важливої для основної діяльності, зменшення залежності від постачальника. *Інтеграція пряма (прогресивна)* — 1) зростання підприємства за рахунок приєднання ним функцій дистриб’ютерів продукції: збутових, рекламних, транспортних, сервісних та ін.; 2) підсилення контролю підприємства над системою просування його продукції. І. в. типова для багатьох галузей бізнесу: автомобілебудування,

металургії, нафтопереробки, деревообробної, целюлозно-паперової, харчової промисловості.

Стратегічні переваги І. в.: зменшення залежності підприємства від постачальників; створення умов для впливу на постачальників щодо виконання ними взятих на себе зобов'язань; можливість ефективнішого використання ресурсів, мінімізації запасів; перетворення постачання із витратного на прибутковий процес, якщо воно організується дочірніми компаніями; розширення масштабів виробництва, завантаження потужностей, гарантований збут продукції (за прогресивної інтеграції); можливості диференціації продукції як результат виробничої інтеграції; полегшення доступу до технологічних розробок партнерів, спільне створення нової продукції; досягнення ефекту синергії всіх ланок технологічного ланцюга “постачальник — виробник — споживач”; організація чіткої та ефективної системи просування і збуту продукції за нижчими цінами для споживачів. *Стратегічні обмеження І. в.:* збільшення капіталовкладень у власні дочірні структури, якщо вони навіть не є прибутковими; зацікавленість у захисті власних інвестицій і тенденція до збереження застарілих технологій і виробничих потужностей; обмеження свободи вибору постачальників; необхідність різноманітних якостей, знань і навичок для вищих менеджерів інтегрованого підприємства; зменшення виробничої мобільності підприємства; збільшення часу, необхідного для розробок і упровадження на ринок нової продукції.

В. Сладкевич

Інтеграція ворожа (поглинання) — форма примусового злиття, що передбачає ліквідацію фірми, яка поглинається, і передання фірмі, яка поглинає, усього майна, зобов'язань і боргів ліквідованої фірми. Водночас фірма, що поглинає, збільшує свої активи на суму чистих активів поглинутої компанії, а її акціонери мають право придбати нові акції пропорційно до пайової участі кожного з них. Кількість злиттів і поглинань у США у 1990 р. становила 4,2 тис. (активи поглинутих компаній — 206 млрд дол.

США), у 1995 р. — відповідно 5 тис. і 896 млрд дол., у 1998 р. — 9,6 тис. і 2,5 трлн дол. І. в. компанії здійснюється через скуповування її акцій на ринку всупереч волі власників контрольних пакетів акцій. Різновидом І. в. є “повзуче” поглинання — скуповування акцій компанії через відкрите придбання їх на фондовій біржі упродовж певного періоду з метою наступного поглинання. Якщо підприємству загрожує поглинання іншою компанією, то до цієї події необхідно ретельно готуватися: своєчасно прийняти протизахоплювальні заходи, достатньо апробовані у світовій практиці, або домогтися своїми діями вигідніших умов поглинання.

В. Сладкевич

Інтеграція горизонтальна — об'єднання, налагодження тісної взаємодії підприємств, які випускають однорідну продукцію і застосовують схожі технології. І. г. здійснюють технологічно незалежні підприємства, зацікавлені у збільшенні спільного збуту продукції. Метою її є підсилення позицій підприємства в галузі шляхом поглинання конкурентів або встановлення контролю над ними. Стратегія забезпечує підприємству економію на масштабах виробництва, зменшення загрози конкурентної боротьби, поширення спектру товарів і послуг, географічне розширення ринків. І. г. є формою диверсифікації підприємств. Це різновид централізації виробництва і капіталу, що є одним із способів монополізації ринку. Від інших різновидів централізації (вертикального і конгломератного злиття) горизонтальне злиття відрізняється тим, що об'єднуються однотипні, тобто конкуруючі, підприємства. Внаслідок такого злиття виробництво і ринок товару певного виду монополізуються. У країнах із соціально розвинутою ринковою економікою антимонопольне законодавство передбачає диференційований контроль держави за процесом злиття. Оскільки І. г. безпосередньо знищують конкуренцію в певній галузі, то їм приділяється особлива увага. У США, наприклад, встановлюється запобіжна межа на ринку певного товару. Її перевищення карається в судовому порядку. Виняток можливий лише за умови,

що одна з фірм, які зливаються, перебуває на межі банкрутства.

В. Сладкевич

Інтеграція дружна — угода між кількома підприємствами, капітал яких об'єднується в одній компанії. Як правило, здійснюється між близькими за розміром підприємствами за рішенням вищого менеджменту (власників, засновників).

В. Сладкевич

Інтеграція економічна — процес зближення і поступового об'єднання національних економічних систем, сучасна найрозвиненіша форма інтернаціоналізації господарського життя. Об'єктивною економічною основою І. е. є високий ступінь розвитку інтернаціоналізації продуктивних сил, техніко-економічних, організаційно-економічних, виробничих відносин і господарського механізму.

М. Копнов

Інтеграція жорстка — об'єднання, яке передбачає оформлення відносин через юридично обов'язковий договір і створення таким чином холдингів, промислово-фінансових груп, концернів, трестів. *Холдинг* (англ. *holding* — володіння) — корпорація, компанія, головне підприємство, що керує діяльністю чи контролює діяльність інших підприємств, компаній. *Промислово-фінансова група* — об'єднання, до складу якого можуть входити промислові підприємства, банки, наукові та проектні установи, інші установи і організації всіх форм власності, що мають за мету одержання прибутку. *Концерн* (англ. *concern* — фірма, підприємство) — об'єднання підприємств різних галузей, учасники якого втрачають власність на засоби виробництва і вироблений продукт, а головна фірма здійснює за іншими учасниками об'єднання фінансовий контроль. *Трест* — об'єднання власності та управління підприємств однієї чи кількох галузей з повною ліквідацією їх виробничої та комерційної самостійності.

В. Сладкевич

Інтеграція зворотна (регресивна) — намагання підприємства взяти

під більш жорсткий контроль своїх постачальників.

М. Копнов

Інтеграція кругова (*circular integration*) — злиття компаній, які виступають на одному ринку, але не конкурують між собою.

М. Копнов

Інтеграція м'яка — об'єднання, яке передбачає узгодження інтересів без підписання юридичних документів. У цьому випадку підприємство не має можливості будь-яким жорстким формальним шляхом (наприклад, через суд) вплинути на своїх партнерів. До м'яких форм інтеграції належать асоціація, консорціум, стратегічний альянс. *Асоціація* (лат. *associatio* — з'єднання) — договірне об'єднання, яке створюється на добровільних засадах для постійної координації господарської діяльності та забезпечення захисту прав учасників і загальних інтересів. *Консорціум* (лат. *consortium* — співучасть, співтовариство) — тимчасове об'єднання великих фірм (підприємств, банків, наукових центрів, державних структур) для спільного здійснення фінансових операцій, виконання масштабних капіталомістких проектів, у т. ч. міжнародних. *Стратегічний альянс* (*strategic alliance*) — угода про кооперацію двох чи більше незалежних фірм для досягнення певних комерційних цілей, одержання синергетичного ефекту об'єднаних і взаємодоповнюючих ресурсів компаній. М'які форми інтеграції особливо характерні для міжнародних об'єднань, вони дають змогу здійснювати спільну діяльність за збереження засновниками юридичної та господарської самостійності. В межах стратегічних альянсів, консорціумів виникає можливість мобілізації переваг потужної корпоративної структури при збереженні національної відособленості її членів. Адже часто державна влада і суспільна думка країн з політичних причин негативно ставляться до таких форм інтеграції компаній, які призводять до втрати їх самостійності та незалежності

В. Сладкевич

Інтеграція низхідна (*forward integration*) — об'єднання в межах одно-

го підприємства двох або кількох підприємств, які реалізують послідовні стадії виробництва чи збуту.

М. Копнов

Інтеграція нормативна (*normative integration*) — рівень узгодженості взаємодіючих норм у групі, за якого члени групи висувають незаперечні вимоги.

М. Копнов

Інтеграція повна — форма міжнародної економічної інтеграції, за якої до економічних заходів додаються політичні: створення наддержавних органів управління, ліквідація державних кордонів.

М. Копнов

Інтеграція регресивна — придбання фірмою у володіння або піддання жорсткішому контролю власної системи постачання.

М. Копнов

Інтеграція системна (*systems integration*) — комплексний підхід до автоматизації проектування, виробництва та створення корпоративної інформаційної мережі. І. с. вимагає вирішення технічних завдань та здійснення організаційних заходів.

М. Копнов

Інтеграція соціальна (*social integration*) — процес перетворення відносно самостійних, слабо поєднаних між собою індивідів, груп, класів або держав на єдину цілісну систему, який характеризується домовленістю і взаємозалежністю її частин на підставі спільних цілей, інтересів.

М. Копнов

Інтеграція торгова (*trade integration*) — встановлення свободи торгівлі між кількома країнами з метою отримання вигоди від міжнародної спеціалізації. Розрізняють чотири форми І. т.: зони вільної торгівлі, митні союзи, економічні союзи.

М. Копнов

Інтенсивність праці — напруженість праці, яка визначається витратами робочої сили за одиницю часу. Динаміка І. п. вимірюється витратами

фізичної, розумової, нервової енергії протягом однієї години, робочого дня, тижня тощо, а ступінь напруженості праці — величиною фізичних, розумових, нервових зусиль працівника, темпом його праці, кількістю водночас виконуваних функцій і обслуговування машин та іншими факторами. Рівень І. п. визначається тривалістю робочого часу протягом певного періоду (року, місяця, тижня, робочого дня). Цей рівень також залежить від форм організації виробництва, форм і систем заробітної плати, технологічного способу виробництва в країні, рівня життя населення, свідомості й техніко-технологічної культури виробництва, економічного мислення та ін. Певний вплив на І. п. мають вік працівника, стан його здоров'я, клімат та інші природно-біологічні фактори. Зростання І. п. рівноцінне подовженню робочого дня, тому за суспільно необхідних витрат зростає вартість виробленої продукції. Оскільки при цьому збільшується кількість вироблених одиниць продукції, вартість кожної з них залишається незмінною. Зростання І. п. у галузі сприяє підвищенню середнього рівня продуктивності праці. Таким чином, величина вартості товару перебуває в обернено пропорційній залежності від продуктивності праці та прямо пропорційній — від І. п. У галузях з підвищеною І. п. запроваджується скорочений робочий день. За технологічного способу виробництва, що базується на ручній праці, І. п. підвищується водночас з подовженням робочого часу. В епоху НТР зростає інтенсивність праці (насамперед розумової), збільшуються емоційні, нервові, психологічні навантаження на людський організм і водночас зменшується напруженість фізичної праці. В умовах автоматизації виробництва, з одного боку, зменшуються контакти робітників з рухомими частинами устаткування, що знижує кількість травм, забруднення на робочому місці тощо. З іншого — збільшення кількості устаткування, його потужності спричиняє посилення шумів, підвищення температури, позбавляє організм необхідного мінімуму фізичного навантаження ("м'язовий голод"), посилює монотонність праці на пульті управління. Для визначення І. п. вимірюють витрати працівником теп-

лової енергії, кількість виконаної механічної роботи, рівень і швидкість втомлюваності та відновлення працездатності. Крім того, визначають виробіток продукції працівником порівняно з рівнем механізації праці, масштаби виробничого травматизму, тимчасової непрацездатності.

В. Сладкевич

Інтервенція (валютна) (лат. *interventus* — втручання) — купівля або продаж національної валюти Центральним банком країни в обмін на іноземну в разі досягнення критичної межі ціни національної валюти. На валютному ринку існують системи фіксованих, плаваючих та змішаних валютних курсів. За системою плаваючих валютних курсів обмінний курс встановлюється внаслідок вільних коливань попиту і пропозиції як рівноважна ціна валюти на валютному ринку. Система фіксованих курсів національної валюти визначається Центральним банком, який бере на себе зобов'язання купувати і продавати будь-яку кількість іноземної валюти за встановленим курсом. З метою макроекономічної стабілізації Центральний банк встановлює межі вільних коливань курсу національної валюти. Якщо ціна валюти наближається до верхньої або нижньої межі, то Центральний банк здійснює І.: у разі наближення до нижньої межі купує валюту в обмін на іноземну; за наближення до верхньої межі продає валюту. На валютний курс впливають темп інфляції, стан платіжного балансу, ступінь використання певної валюти на внутрішньому ринку та у міжнародних розрахунках, ступінь довіри до валюти на національному та світових ринках тощо.

Н. Малиш

Інтернет — всесвітня комп'ютерна мережа, головним призначенням якої є збирання (нагромадження), прийняття та передання інформації. Інформаційна база І. активно і широко застосовується в усіх сферах життєдіяльності сучасного суспільства.

О. Антонюк

Інфляція (лат. *inflatio* — роздування, розбухання, від *inflio* — вду-

ваю) — переповнення каналів грошового обігу масою надлишкових грошей за відсутності адекватного збільшення товарної маси, внаслідок чого відбуваються знецінювання грошей, підвищення цін на товари першої необхідності та послуги, зумовлене не поліпшенням їх якості, а зниженням валютного курсу; падіння реальної заробітної плати. І. розглядається в цілому як явище небажане, проте воно завжди наявне у сучасній ринковій економіці усіх країн і є джерелом безробіття, оскільки знижує конкурентність експортних цін. Розрізняють дві основні причини І.: одна пов'язана із попитом, інша — з видатками. *Перший тип І.* зумовлений перевищенням попиту над пропозицією товарів і послуг, що призводить до зростання цін. У ринкових умовах у країнах із стабільною організацією виробництва, як правило, щорічно відбувається прискорення обігу грошей або збільшення грошової маси, яка обслуговує ринок. У разі нестачі грошей для забезпечення нормального обороту розпочинаються взаємонеplateжі, й навіть стабільна економіка відчуває уповільнення виробничого обороту, зупиняються підприємства і в кінцевому рахунку виникає небезпека фінансової кризи. Щоб уникнути подібної ситуації, необхідно супроводжувати зростаючий обсяг суспільного виробництва відповідним збільшенням грошової маси. Проте розрахувати точну масу приросту грошових знаків практично неможливо, тому перевагу надають незначному випередженню приросту товарної маси зростанню маси грошей. *Другий тип І.* виявляється у підвищенні цін на ресурси, фактори виробництва, внаслідок чого зростають витрати виробництва та обігу, а з ними ціни на виготовлену продукцію. Проте не будь-яке підвищення цін слід розглядати як І., тобто переповнення каналів обороту надлишковою масою грошей. Зростання може бути зумовлене такими факторами, як сезонне і циклічне їх коливання, примусове державне підвищення цін (введення мінімальних цін на окремі види продукції), підвищення податків, девальвація національної валюти, природні катаклізми, зміна кон'юнктури ринку під впливом певних обставин.

Види І.: 1) локальна, тобто в межах національного господарства; 2) регіональна — в різних регіонах країни, що мають велику територію із різноманітними економічними умовами господарювання; 3) світова — охоплює все світове господарство або групу країн, пов'язаних єдиним ринком; 4) адміністративна — зумовлена адміністративним управлінням цінами; 5) галопуюча — розвивається стрімкими темпами внаслідок кризових ситуацій в економіці: надмірного нерегульованого збільшення грошової маси і спричиненого цим стрімким знеціненням грошової одиниці, що зумовлює порушення грошового обігу і загострення кризових явищ; 6) відкрита — за рахунок підвищення цін на споживчі товари і виробничі ресурси; 7) непередбачувана — внаслідок надзвичайної кредитної експансії; 8) експортована — внаслідок підвищення цін на експортні товари, зростання трансферних цін на товари, що вивозяться у дочірні підрозділи підприємств, збільшення обсягу валютних резервів, що переміщуються між країнами, відбувається перенесення І. з одних країн в інші у процесі міжнародних економічних зв'язків (вплив на грошовий обіг; платоспроможний попит і ціни); 9) імпортована — зумовлена впливом факторів зовнішньоекономічного походження: надмірним припливом у країну іноземної валюти, підвищенням цін на імпортовані товари та ін.

О. Антонюк

Інфляція непередбачена — відхилення фактичного рівня інфляції від очікуваного інвесторами.

М. Копнов

Інфляція очікувана — рівень інфляції протягом певного періоду, який передбачався інвесторами.

М. Копнов

Інфляція соціальна — інфляція, спричинена зростанням цін за рахунок збільшення витрат виробництва на підвищення якості продукції або екології. Один з видів індукованої інфляції.

М. Копнов

Інформатизація — цілеспрямований, організований процес збирання,

оброблення, систематизації, нагромадження, зберігання, пошуку та надання (продажу) інформації економічним суб'єктам з метою задоволення їхніх інформаційних потреб.

М. Копнов

Інформатика — галузь знань, що вивчає загальні властивості та структуру наукової інформації, а також закономірності та принципи її створення, перетворення, накопичення, передавання, використання в різних галузях людської діяльності.

М. Копнов

Інформація (лат. *informare* — зображувати) — корисні знання, одержані за допомогою аналізу даних; відомості в будь-якій формі й вигляді та збережені на будь-яких носіях (у т. ч. листування, книги, позначки, ілюстрації (карти, діаграми, малюнки, схеми тощо), фотографії, голограми, кіно-, відео-, мікрофільми, звукові записи, бази даних комп'ютерних систем або повне чи часткове відтворення їх елементів), пояснення осіб та будь-які інші публічно оголошені чи документовані відомості. Якість І. визначається відповідно до основних критеріїв: надійність (точність), своєчасність, необхідний обсяг, важливість.

М. Копнов

Інформація надлишкова — частина повного обсягу деякої інформаційної сукупності, що у принципі може бути вилучена через її повторюваність або недоречність. У певних межах І. н. є корисною і служить цілям контролю. Повне усунення І. н. визнано помилковим. Завдання полягає у визначенні оптимального рівня надмірності.

М. Копнов

Інфраструктура (лат. *infra* — нижче, під і структура) — комплекс виробничих і невиробничих галузей та видів діяльності людини, що забезпечує процес, умови відтворення й функціонування суспільства. Виокремлюють І. виробничу і соціальну. Основна І. *виробнича* містить систему галузей та структур, що забезпечують функціонування промислового виробництва, аграрного комплексу. До І. ви-

робничої належать транспорт, лінії електропередач, трубопроводи, водопостачання, засоби інформації та зв'язку, консалтингові структури, кредитно-фінансова і банківська системи тощо. Виробнича І. забезпечує виробництво послугами технічного, технологічного, соціально-економічного, маркетингового, фінансового, юридичного та іншого характеру. *І. соціальна* є найважливішим показником розвитку суспільства, якості його життя, зумовленим станом господарства держави. Вона становить цілісну сукупність установ, закладів, організацій та інших об'єктів, діяльність яких спрямована на забезпечення умов існування і відтворення населення. Соціальна І. задовольняє виробничі, громадсько-політичні, соціально-культурні, побутові та інші потреби соціальних суб'єктів (особи, спільноти, суспільства). До неї належать засоби спілкування, установи та заклади охорони здоров'я, виховання, освіти, культури та розважальні тощо.

О. Антонюк

Інфраструктура виробнича — галузі та підгалузі, що забезпечують функціонування промисловості й сільського господарства. Охоплює транспорт і транспортне господарство, лінії електропередач, трубопроводи й продуктопроводи, водопостачання, засоби інформації й зв'язку, організації та фірми, що забезпечують виробництво

послугами технологічного і дослідницького характеру.

М. Копнов

Інфраструктура економіки — комплекс галузей, що забезпечують умови для функціонування економіки та життєдіяльності населення. Класифікується на виробничу, соціально-побутову й ринкову.

М. Копнов

Інфраструктура підприємства виробнича — комплекс підрозділів і служб, які забезпечують нормальне функціонування основного виробництва і всіх сфер діяльності підприємства. До І. п. в. належать господарства і служби, структура і масштаби діяльності яких визначаються типом і розмірами підприємства, особливостями організації основного виробництва, виробничими зв'язками із зовнішнім середовищем (рис.). *Основні завдання І. в. п.:* 1) забезпечення основного виробничого процесу сировиною, матеріалами, паливом, енергією, інструментами, устаткуванням; 2) утримання технологічного і енергетичного обладнання у працездатному стані; 3) запобігання можливим порушенням і забезпечення стабільного функціонування основного виробництва; 4) забезпечення гнучкості, швидкого переналадження виробничого процесу під час випуску різних варіантів продукції; 5) сприяння впровадженню техно-



Склад виробничої інфраструктури підприємства

логічної та організаційної регламентації допоміжних операційних процесів; б) сприяння виробництву високоякісної продукції із щонайменшими витратами.

В. Сладкевич

Інфраструктура ринку — установи, фірми, компанії всіх видів власності, що забезпечують взаємодію суб'єктів ринкових відносин. І. р. товарного містить підприємства оптової та роздрібно торгівлі, аукціони, ярмарки, товарні біржі, торгові доми, посередницькі фірми, системи зв'язку, спеціальні державні органи регулювання ринку (антимонопольний комітет, інспекція з контролю за цінами та ін.). І. р. фінансового охоплює всю банківську систему, фондові біржі, валютні біржі, брокерські та страхові компанії, аудиторські фірми. До І. р. праці належать біржі праці, державні системи обліку попиту на робочу силу, перепідготовки кадрів, регулювання міграції, дотацій населенню тощо. І. р. є частиною ринку послуг.

М. Копнов

Інфраструктура соціально-побутова — галузі й підгалузі, що забезпечують життєдіяльність людей. Міс-

тить організації охорони здоров'я, освіти, торгівлі, пасажирський транспорт і зв'язок для населення, міські комунальні підприємства побутового і комунального господарства, громадського харчування та ін.

М. Копнов

Інфраструктура фірми — транспортні засоби, склади, центри технічного обслуговування, власні сировинна й енергетична бази, що належать фірмі.

М. Копнов

Іпотека (лат. *hypothēkē* — застава, завдаток) — різновид застави нерухомого майна з метою одержання позики. І. надає кредиторіві право переважного задоволення його вимог до боржника у межах суми застави. Для І. характерним є залишення майна (землі, будівель) у боржника, можливість надання під заставу того самого майна додаткових іпотечних позик під другу, третю і так далі заставні; обов'язкова реєстрація застави в земельних книгах. У разі неплатоспроможності боржника задоволення вимог кредитора здійснюється з виручки від реалізованого майна у порядку черги реєстрації застави.

М. Копнов

МАХП

К

Кадастр (франц. *cadastre*, від грецьк. *katastichon* — лист, реєстр) — реєстр, що містить відомості щодо оцінки і середньої прибутковості землі, будівель, промислів, які використовуються для обчислювання відповідних прямих реальних податків. Наприклад, при складанні земельного К. ділянки землі різних регіонів групуються з урахуванням якості, місцезнаходження, використання. Для кожної групи визначається середня прибутковість на одиницю площі за кілька років; решта ділянок землі прирівнюється до певної категорії, для яких встановлюється ставка податку з одиниці площі. К. поділяються на парцелярний (французький) і реальний (австрійський). Парцелярний К. відображає прибутковість кожної окремої частини земельної ділянки, що належить юридичним або фізичним особам. Реальний кадастр визначає: 1) сукупну прибутковість всієї землі, що належить власнику; 2) список осіб, які мають сплачувати подушний податок.

М. Копнов

Кадастр земельний — реєстр земель за класами залежно від родючості (з урахуванням виду культур, що засіваються), відстані до ринків збуту продукції тощо. К. з. є основою оцінки середньої прибутковості 1 га землі кожного класу, використовуваної для визначення ставок податку на землю.

М. Копнов

Кадет — кредитор, який передав іншій особі своє право на вимогу боргу.

М. Копнов

Кадри управління — працівники, трудова діяльність яких спрямована на виконання певних управлінських функцій. До них належать лінійні, функціональні керівники (спеціалісти) і службовці.

М. Копнов

Кадрове забезпечення управління (кадри) — добір, підготовка, розподіл, адаптація та раціональне використання персоналу управління в умовах діяльності конкретної організації, регіону, держави. Полягає в оптимальному формуванні керівного штатного складу та організуванні його ефективної діяльності.

Г. Щокін

Казна — сукупність фінансових ресурсів держави; державне майно, грошові та інші кошти.

М. Копнов

Казначейство — фінансовий орган, відповідальний за зберігання казни.

М. Копнов

Калькулювання собівартості продукції — процес обчислення собівартості одиниці продукції. Передбачає встановлення об'єкта калькуляції, вибір калькуляційних одиниць, визначення калькуляційних статей витрат.

М. Копнов

Калькуляція (лат. *calculatio* — обчислювання) — розрахунок у грошовому вираженні низки показників: собівартості продукції та послуг, оптових і роздрібних цін; форма калькуляційного листа, в якому розраховується собі-

вартість за визначеними статтями витрат.

М. Копнов

Калькуляція нормативна — визначення собівартості обсягу або одиниці продукції (послуг) за статтями витрат на основі чинних норм витрат сировини, матеріалів, ставок заробітної плати та ін. Норми витрат ресурсів зумовлені технологією.

М. Копнов

Камбіо (італ. *cambio* — розмін) — вексель, позиковий лист.

М. Копнов

Канал збуту — засіб реалізації продукції маркетингової або іншої компанії.

М. Копнов

Канал зв'язку — засіб обміну точною інформацією в електронному, звуковому, паперовому або знаковому вигляді конкретної компанії з іншими учасниками товарного ринку.

М. Копнов

Канал маркетингу — засіб отримання інформації про можливість реалізації продукції, який має маркетингова або іншого виду компанія.

М. Копнов

Канал нульового рівня — початковий стартовий шлях отримання прибутку в кредитній операції на валютній біржі.

М. Копнов

Канали руху товарів — альтернативні шляхи доведення товару від виробника до кінцевого споживача. Розрізняють канали прямі (переміщення товару самим виробником без посередників) і непрямі (наявність посередників). Довжина каналу руху товарів визначається кількістю посередників. Для кожного виробника одного товару шлях доведення його до споживача індивідуальний.

М. Копнов

Канікули податкові (англ. *tax holidays*) — період, впродовж якого згідно з чинним податковим законодавством підприємство звільняють від

сплати окремих видів податків (податку на прибуток, податку на додану вартість тощо); є засобом заохочення інвестиційної діяльності підприємства, освоєння нової продукції, здійснення експортних операцій тощо.

М. Копнов

Капеднот — цінні папери з варійованою обліковою ставкою, яка не може перевищити встановленого максимуму.

М. Копнов

Капітал — 1) вартість, що приносить додаткову вартість; 2) загальна вартість активів якої-небудь особи за вирахуванням її зобов'язань; 3) виражена в грошах частка участі в активах підприємства за вирахуванням зобов'язань учасників (за визначенням західних фахівців — залишковий інтерес в активах юридичної особи, який залишається після вирахування пасивів); 4) в економічній теорії чинник виробництва, здебільшого представлений машинами, устаткуванням і виробничими будівлями (фізичний капітал) або грошима (фінансовий капітал), проте ця концепція застосовна і до деяких інших активів (наприклад, до "людського" капіталу); 5) вкладення матеріальних і грошових коштів в економіку, у виробництво — використовується як синонім капіталовкладень, інвестицій; 6) сукупні ресурси, застосовувані в бізнесі (акціонерний капітал, одноосібний капітал, товариський капітал тощо); 7) чиста вартість (вартість активів мінус сума зобов'язань); 8) вихідна сума, вкладена для здійснення підприємницької діяльності.

М. Копнов

Капітал авансований — грошові кошти, які необхідно залучити у справу для отримання перших результатів. Призначені для купівлі засобів виробництва і робочої сили з метою подальшого отримання прибутку.

М. Копнов

Капітал активний — капітал, вільний від зобов'язань і боргів.

М. Копнов

Капітал акціонерний — основний капітал акціонерного товариства.

Утворюється шляхом об'єднання численних індивідуальних капіталів і за рахунок емісії акцій. Збільшується внаслідок капіталізації частини прибутку та випуску нових акцій. Розрізняють: 1) статутний (власний) капітал; 2) передплатний капітал — мобілізований при здійсненні підписки на акції; 3) оплачений капітал — внесений у момент підписки на акції; 4) розріджений капітал — вартість акцій, що перевищує реальну вартість активів фірми з метою одержання додаткового капіталу.

М. Копнов

Капітал банківський — сукупність грошових коштів (власних і залучених), якою оперують банки. Власний капітал банків становить меншу частину К. б.

М. Копнов

Капітал венчурний — капітал венчурних фірм, специфічною рисою якого є ризиковий характер через функціонування у сфері розроблення і впровадження нових продукції та технологій. Використовується для фінансування нових комерційних проектів інших фірм. Формується за рахунок випуску нових акцій й у формі приватного капіталу. К. в. — принципово нова форма фінансування інноваційного процесу на безповоротній основі (основна відмінність від бюджетного або кредитного фінансування інноваційної діяльності). Формується у вигляді фондів з різних джерел за домінування приватних страхових компаній, які здійснюють цільове інвестування інноваційних проектів. Більшість фірм К. в. — невеликі (3–5 осіб) товариства з обмеженою відповідальністю, створені висококваліфікованими фахівцями і менеджерами. Одні з цих фірм самостійні, другі відмежувалися від крупних корпорацій і фінансових груп, треті — від банків, страхових компаній і пенсійних фондів.

М. Копнов

Капітал виробничий — капітал, авансований для виробництва додаткової вартості, який функціонує у сфері матеріального виробництва. Складається з двох частин — змінного ка-

піталу (частина капіталу, що витрачається підприємцем на купівлю робочої сили і в процесі виробництва змінює свою вартість) і постійного капіталу (частина капіталу, яка існує у вигляді засобів виробництва: виробничі будівлі, споруди, устаткування, сировина, паливо, допоміжні матеріали, й у виробництві на відміну від змінного капіталу не змінює своєї вартості).

М. Копнов

Капітал вкладений — частина власного капіталу, що становить кошти, інвестовані в активи компанії акціонерами в обмін на акції (первинні інвестиції).

М. Копнов

Капітал власний — джерело частини активів, що залишаються після вирахування із сукупних активів всіх зобов'язань.

М. Копнов

Капітал гарантійний — власний капітал акціонерних товариств, банків, страхових товариств. Як правило, перебуває в ліквідних формах і становить певний відсоток від суми їх зобов'язань. Складається з внесків акціонерів і поповнюється потім відрахуваннями з прибутків.

М. Копнов

Капітал грошовий — капітал у грошовій формі.

М. Копнов

Капітал додатковий — джерело власних коштів, яке утворюється за рахунок переоцінки основних коштів у бік збільшення їх стійкості або за рахунок безвідплатного надходження різних активів від юридичних і фізичних осіб, а також різниці від продажу власних акцій (перевищення продажної ціни над номінальною вартістю акцій).

М. Копнов

Капітал експортований — капітал, увезений в країну з-за кордону у вигляді кредитів, позик, субсидій для здійснення інвестиційних проектів, комерційних операцій.

М. Копнов

Капітал інвестований — капітал, вкладений в довгострокові проекти на тривалий період часу.

М. Копнов

Капітал номінальний — величина акціонерного капіталу, зафіксованого в статуті; розглядається, як максимальна сума акцій, які може випустити акціонерне товариство.

М. Копнов

Капітал обіговий — частина виробничих фондів: 1) частина продуктивного капіталу, вартість якого повністю переноситься на вироблений товар і повертається в грошовій формі після його реалізації; 2) перевищення поточних активів над короткостроковими зобов'язаннями, що дає змогу компанії фінансувати свої постійні операції; фонди компанії, які можуть бути швидко трансформовані в гроші. К. о. формується з грошових коштів, цінних паперів, що легко реалізуються, дебіторської заборгованості, матеріально-виробничих запасів, готової продукції, незавершеного виробництва, матеріалів, комплектуючих виробів і витрат майбутніх періодів. В основу розташування складових покладено критерій ліквідності — здатність перетворення активів підприємства на грошову готівку — важливий показник діяльності компанії, за яким оцінюється стабільність її фінансового стану.

М. Копнов

Капітал основний — 1) частина продуктивного капіталу, який повністю і багаторазово бере участь у виробництві товару, переносить свою вартість на новий продукт частинами протягом декількох періодів. До нього належить та частина авансованого капіталу, яка витрачена на спорудження будівель, купівлю машин, устаткування, інструменту. Після реалізації товару він частинами повертається у грошовій формі підприємцю. К. о. піддається фізичному і моральному зношенню. Фізичне зношення — поступова втрата споживчої вартості, яка переноситься на продукт і повертається у вигляді амортизації. Моральне зношення зумовлене зростанням продуктивності праці та технічним прогресом

і призводить до оновлення капіталу до того, як він зношується фізично; 2) основні фонди, необхідні компанії для здійснення виробничої діяльності, термін амортизації яких перевищує один рік: будинки, машини та устаткування (за первинною і балансовою вартістю); вартість земельної власності; вкладення фінансового характеру (довгострокова, тобто понад рік, дебіторська заборгованість, вкладення в неконсолідовані компанії, власні акції в портфелі); нематеріальні активи (торговельні марки, патенти, ліцензії тощо).

М. Копнов

Капітал первинний — вартість активів інвестора на початку періоду володіння.

М. Копнов

Капітал підприємства — загальна вартість ресурсів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, інвестованих у формування його активів. *Роль капіталу в управлінні підприємством:* К. п. є основним фактором виробництва; характеризує фінансові ресурси підприємства, які приносять прибуток; є головним джерелом формування добробуту його власників; головним вимірником його ринкової вартості; динаміка К. п. є найважливішим індикатором рівня ефективності його господарської діяльності. *Основні види К. п.:* за належністю підприємству — власний, позиковий; за цілями використання — виробничий, позиковий, спекулятивний; за об'єктами інвестування — основний і оборотний капітал; за організаційно-правовими формами діяльності — акціонерний, пайовий, індивідуальний; за характером використання в господарському процесі — працюючий і непрацюючий. Метою формування К. п. є задоволення потреби у придбанні необхідних активів і оптимізація його структури для забезпечення умов ефективного використання капіталу. *Принципи формування К. п.:* врахування перспектив розвитку господарської діяльності підприємства; відповідність обсягів залучення капіталу обсягам активів підприємства; забезпечення оптимальності структури капіталу (співвідношення власних і позикових фінансо-

вих коштів) для підвищення ефективності його використання; мінімізація витрат з формування капіталу із різних джерел; забезпечення високоефективного використання капіталу в процесі господарської діяльності підприємства.

В. Сладкевич

Капітал підприємства власний — загальна вартість ресурсів підприємства, що належать йому на правах власності. *Основні форми К. п. в.:* статутний фонд (початкова сума К. п. в., інвестованого у формування його активів для початку господарської діяльності); резервний фонд (зарезервована частина К. п. в., призначена для внутрішнього страхування господарської діяльності підприємства); спеціальні (цільові) фінансові фонди (амортизаційний, ремонтний, фонд оплати праці тощо); нерозподілені прибутки (частина прибутку, призначена для капіталізації, розвитку виробництва); інші форми (розрахунки за майно при здаванні його в оренду, розрахунки з учасниками підприємства у формі дивідендів, відсотків). *Джерела формування К. п. в.:* внутрішні — прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства; амортизаційні відрахування від використання власних основних фондів і нематеріальних активів; інші внутрішні джерела формування власного капіталу; *зовнішні* — залучення додаткового пайового чи акціонерного капіталу; одержання підприємством фінансової допомоги; інші зовнішні джерела формування власного капіталу підприємства. Підприємство, яке використовує тільки власний капітал, має високий рівень фінансової стійкості, але обмежує темпи свого розвитку і не застосовує фінансові можливості приросту прибутку на вкладений капітал. *Позитивні характеристики К. п. в.:* простота залучення, оскільки рішення про збільшення власного капіталу приймаються власниками і менеджерами підприємства; вища спроможність генерування прибутку у всіх сферах діяльності, тому що при використанні цього капіталу непотрібно сплачувати позичковий відсоток; забезпечення фінансової стійкості розвитку підприємства, його платоспро-

можності у довгостроковому періоді, зниження ризику банкрутства. *Негативні характеристики К. п. в.:* обмеження обсягів залучення і можливостей значного розширення операційної та інвестиційної діяльності підприємства; висока вартість порівняно з альтернативними позичковими джерелами формування капіталу; невикористання можливостей підвищення рентабельності власного капіталу за рахунок залучення позичкових фінансових ресурсів.

В. Сладкевич

Капітал підприємства позиковий — статті балансу прибутків і витрат підприємства, що відображають кошти позичкового характеру. Довгостроковий К. п. п. (строк погашення боргу понад 1 рік) складається з облігацій, випущених компанією на ринок цінних паперів, і довгострокової кредиторської заборгованості. Короткостроковий К. п. п. (строк погашення боргу до 1 року) складається з короткострокової кредиторської заборгованості й заборгованості по заробітній платі й податкам.

М. Копнов

Капітал позичковий — грошові кошти, що надаються в позику його власникам на якийсь час на умовах поворотності за платню у вигляді відсотка. Особливість його полягає в тому, що він не вкладається в підприємство його власником, а передається в тимчасове користування певному підприємцю з метою отримання відсотка. Утворюється за рахунок коштів, одержаних від випуску і продажу облігацій і банківського кредиту. Зібрани таким чином кошти є фондом товариства, а тримачі облігацій — його кредиторами, а не акціонерами.

М. Копнов

Капітал приватний — капітал у грошовій або іншій матеріально-майновій формі, що належить одній фізичній особі, групі фізичних осіб чи юридичній особі — приватному підприємству, які мають право на придбання, володіння, контроль, використання, продаж і заповідання грошових коштів або майна.

М. Копнов

Капітал резервний — частина коштів акціонерного товариства та інших підприємств, утворена за рахунок відрахувань від прибутку. К. р. використовується для поповнення основного капіталу і виплат дивідендів у випадках, коли поточного прибутку виявляється для цього недостатньо, тобто за різких кон'юнктурних зрушень. Порядок поповнення і використання К. р. визначається уставом відповідної організації.

М. Копнов

Капітал сплачений — сума, одержана за випущені акції на даний момент, оскільки після підписки можна вносити не відразу всю суму вартості акцій.

М. Копнов

Капітал статутний — сума капіталу, яку виділяють акціонерні товариства та інші підприємства для початку діяльності. Визначається договором і статутом. Утворюється за рахунок виручки від продажу акцій, приватних вкладень капіталів, державних коштів, а також ноу-хау, патентів, ліцензій тощо. Охоплює вартість основних і оборотних коштів. Правовому регулюванню К. с. надається особливе значення, пов'язане з його функціями: 1) внесення в його оплату майно становить матеріальну базу для торгово-виробничої діяльності товариства при його виникненні; 2) гарантійна функція — акціонерне товариство несе перед кредиторами відповідальність в межах майна, що йому належить. Досягненню цієї мети служать ухвали законів, що передбачають розподіл прибутку між акціонерами тільки в тому разі, якщо вартість майна товариства перевищує певний, зазначений в статуті розмір акціонерного капіталу. Розподілу як дивіденди підлягає лише балансовий (чистий) прибуток, який є різницею між активами і борговими зобов'язаннями товариства, за вирахуванням акціонерного капіталу; 3) з його допомогою встановлюється частка участі кожного акціонера в акціонерному товаристві.

М. Копнов

Капітал фізичний — капітал у формі матеріальних активів (машини і

устаткування, будівлі та споруди, земля) — все те, що може бути використане для виробництва товарів і послуг.

М. Копнов

Капітал фіктивний — капітал, який на відміну від реального становить не вартість, а лише право на отримання доходу.

М. Копнов

Капітал чистий — бухгалтерський термін, що означає величину активів фірми, яка перевищує її поточні зобов'язання. Визначається з документації фірми за допомогою підсумовування всіх активів і вирахування всієї заборгованості та інших пасивів, у т. ч. виплати за привілейованими цінними паперами.

М. Копнов

Капітал чистий оборотний — різниця між оборотними активами підприємства і його поточними зобов'язаннями. Наявність К. ч. о. свідчить про можливість підприємства виплачувати свої поточні зобов'язання і займатися розширенням виробничої діяльності.

М. Копнов

Капіталізація — переведення доходу у вартість.

М. Копнов

Капіталізація відсотків — результат застосування складних відсотків у кредитних операціях. Нараховані на кожному етапі відсотки приєднуються до базової суми позички (див. *Ставка відсоткова складна*), К. в. здійснюється дискретно (річні, квартальні відсотки тощо).

М. Копнов

Капіталізація ринкова — 1) перетворення додаткової вартості на капітал; 2) розрахунок цінності майна за принесеним ним доходом; 3) перетворення доходу на капітал, тобто використання доходу на розширення бізнесу; 4) віднесення витрат на приріст капітальних активів, а не на витрати звітного періоду; 5) сумарна ринкова вартість цінного папера (дорівнює добутку ринкової ціни акції на кількість

акцій, що перебувають поза корпорацією, яка їх випустила).

М. Копнов

Капіталізм (нім. *Kapital* — гроші, що використовуються для отримання прибутку) — економічна система, за якої основні засоби виробництва (земля, підприємства) перебувають у приватній власності й використовуються для отримання прибутку їх власниками. К., що утворився за часів т. зв. індустріальної революції, асоціюється переважно з вільним підприємництвом, стихією ринку та жорстокою конкуренцією, хоча у сучасних капіталістичних суспільствах мають місце і елементи державного регулювання економіки, здійснюються заходи з підтримання вітчизняних підприємств, виробників, ведеться боротьба проти надмірної монополізації виробництва. Вчення К. досить часто ототожнюють з К. Марксом, для якого суспільство поділяється на два діаметрально протилежних класи — тих, хто володіє засобами виробництва (капіталісти) і тих, хто нічого не має, крім власних рук для заробітку на життя (робітники). Зіткнення інтересів цих класів за К. Марксом і спричиняє економічну еволюцію, економічний розвиток. Суттєва обмеженість висновків, аргументів К. Маркса очевидна, особливо у досить спрощеному підході до управління економікою з боку держави або тоді, коли він ототожнює вартість товару з вартістю виробленого продукту. І все ж К. Маркс зробив найбільш критичний і глибокий аналіз свого часу (століття), розклав, К. на три складових: 1) експлуатація людини людиною; 2) підштовхування конкуренцією К. до необхідності активніше використовувати для організації праці досягнення технічного прогресу; 3) неминучість посилення експлуатації капіталістами робітників, що спричинить їх максимальне зубожіння. Використання державою найманої праці з метою присвоєння створеної найманими працівниками додаткової вартості є специфічною формою К. і особливим станом у його розвитку — державним К. Активне розгортання наприкінці ХХ ст. у високоіндустріальних країнах наукового прогресу створило відповідні умови для соціалізації К.

М. Головатий

Капіталовкладення виробничого призначення — вкладення капіталу в об'єкти, які після завершення їх будівництва функціонуватимуть у сфері матеріального та нематеріального виробництва: у промисловості, сільському господарстві, будівництві, на транспорті, зв'язку тощо.

М. Копнов

Капіталовкладення за галузевою належністю — капіталовкладення, які поділяються на такі, що здійснюються у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві та інших галузях народного господарства.

М. Копнов

Капіталовкладення невиробничого призначення — вкладення капіталу в різноманітні об'єкти житлового та комунального господарства, установи охорони здоров'я, фізичної культури, соціального забезпечення, освіти тощо.

М. Копнов

Карго (ісп. *cargo* — навантаження, завантаження) — термін, що застосовується для позначення вантажу, який транспортується судном (літаком) і не має точного найменування, але є застрахованим, чи має бути застрахованим.

М. Копнов

Карт-бланш (франц. *carte blanche*) — необмежені повноваження довірителя своєму представнику (агенту) для виконання дій.

М. Копнов

Картель (франц. *cartel*, італ. *cartello* — документ) — форма об'єднання виробників чи споживачів, гласна або негласна угода групи близьких за профілем підприємств, фірм, компаній про квотування, обсяги виробництва і продажу, ціни, ринки збуту, обмін ліцензіями, стандартизацію продукції, обмін досвідом управління. К. створюється на тривалий період (5–10 років) з метою збільшення прибутків завдяки регламентації конкуренції усередині об'єднання і стримуванню зовнішньої конкуренції з боку фірм, які не є учасниками об'єднання. Кар-

тельна угода не завжди оформляється у письмовому вигляді. Вона може бути укладена негласно, у вигляді секретних положень, що доповнюють офіційний текст, чи у формі “джентльменських домовленостей”. Підприємства — члени картельної угоди зберігають юридичну, фінансову, виробничу, комерційну самостійність. *Характерні ознаки К.:* договірний характер об’єднання; збереження права власності учасників і забезпечення цим господарської, фінансової та юридичної самостійності; спільна діяльність з реалізації продукції, яка може поширюватися певною мірою і на її виробництво; наявність системи примушення і санкцій до порушників умов угоди. У світовій практиці бізнесу виділяються такі *види К.:* *грошовий К.* — затверджує уніфіковані ціни разом з рівними умовами постачання і розрахунків; *квотний К.* — виділяє кожному його учаснику квоту продажу продукції відповідно до виробничих потужностей; *територіальний К.* — визначає кожному підприємству територію збуту і виключає взаємну конкуренцію; *закупівельний К.* — угода кількох підприємств, фірм, корпорацій про закупівлю сировини і товарів певного виду, сорту з метою знизити закупівельні ціни; *кондиційний К.* — визначає умови реалізації товару; *кризовий К.* — створюється за стабільного падіння попиту або тимчасового скорочення збуту для обмеження конкуренції; *патентний К.* — визначає напрями спільного використання (або невикористання) будь-якої розробки, винаходу; *виробничий К.* — визначає обсяги (квоти) виробництва для кожного учасника. Картельні інтеграційні об’єднання є формою монополізації галузевого ринку, тому відповідно до антимонopolного законодавства у більшості країн і в Україні вони заборонені, у деяких країнах Західної Європи К. поділяються на “бажані” та “небажані”. На практиці К. існують в кожній країні, в кожній галузі, але діють без реєстрації.

В. Сладкевич

Картка пластикова (кредитна) — пластикова картка, що випускається банком або фінансовою організацією і надає власникові можливість отрима-

ти кредит в готелях, ресторанах, торговельних установах, автозаправних станціях тощо. Роздрібний торговець або інший підприємець отримує щомісячні платежі від компанії, яка випускає пластикові картки, в сумі, що дорівнює обсягу проданих ним товарів протягом певного місяця, які були оплачені за кредитною пластиковою картою, за вирахуванням суми, потрібної для обслуговування карток. Клієнт також щомісячно отримує від компанії, яка емітує пластикові кредитні картки, рахунок, який він має повністю сплатити протягом встановленого терміну.

М. Копнов

Картка платіжна — спеціальний платіжний засіб у вигляді емітованої в установленому законодавством порядку пластикової чи іншого виду картки, що використовується для ініціювання переказу грошей з рахунка платника або з відповідного рахунка банку з метою оплати вартості товарів і послуг, перерахування грошей зі своїх рахунків на рахунки інших осіб, отримання грошей у готівковій формі в касах банків, пунктах обміну іноземної валюти уповноважених банків та через банківські автомати, а також здійснення інших операцій, передбачених відповідним договором

М. Копнов

Картографія — наука про географічні карти, методи і процеси їх створення та користування ними.

М. Копнов

Картографування біотосфери — створення карт: 1) *педосфери* (карта ґрунтів та їх забруднення шкідливими речовинами; карта трансформації земельних угідь під впливом ерозії, зсувів, підтоплення та інших несприятливих процесів; карта меліорації земель та її наслідків; карта використання в сільському господарстві мінеральних добрив та отрутохімікатів; карта прогнозування динаміки використання земельних ресурсів у близькому і віддаленому майбутньому); 2) *фітосфери* (карта лісових ресурсів, лісостепової, степової і лугової рослинності, полезахисних лісосмуг, водоохоронних лісів, штучних агросистем; карта

забруднення рослинного покриву хімічними речовинами, радіонуклідами та іншими забруднювачами; карта прогнозування змін забруднення рослинного покриву в близькому і віддаленому майбутньому); 3) *зоосфери* (карта токсикозу диких і свійських тварин; карта екологічної ситуації в місцях розташування тваринницьких комплексів).

М. Копнов

Картографування геосфери — одна зі складових інформаційної системи оцінки стану природного середовища, методи створення карт. До них належать: 1) *карти літосфери* (карта дочетвертинного геологічного середовища (геологія, тектоніка, літологія, корисні копалини) і його порушення шахтами, свердловинами, кар'єрами, провалами, зсувами та іншими антропогенними й природними чинниками; карта розробки мінерально-сировинних ресурсів; карта четвертинного геологічного середовища (генезис, вік, літологія відкладів з елементами геоморфології та неотектоніки, корисні копалини) і його порушення антропогенними й природними чинниками); 2) *карти геофізсфери* (карти радіаційних, гравітаційних, магнітних, теплових, електричних, сейсмічних, гепатогенних та інших природних полів і їх впливу на здоров'я людей); 3) *карти геоморфосфери* (геоморфологічна карта з порушеннями рельєфу сучасними та давніми геодинамічними процесами (сейсмодислокації, зсуви, площинна й лінійна ерозія, яри, обвали, осипання, карст, суфозія, провали тощо) та їх прогнозування); 4) *карти гідросфери* (карта підземних вод та їх забруднення шкідливими речовинами; карта ґрунтових вод та їх забруднення шкідливими речовинами; карта поверхневих вод та їх забруднення шкідливими речовинами; карта несприятливих гідрологічних явищ (повені, пересихання і промерзання річищ, селеві потоки, лавини, замулювання, наноси на заплавах рік, ерозія берегів, заболочення та ін.); карта водопостачання, водоспоживання та водовідведення; карта санітарно-гігієнічного стану водних ресурсів та прогнозування водокористування в близькому і віддаленому майбутньому);

5) *карти атмосфери* (карта стану повітряного басейну і його забруднення окисами сірки, азоту, вуглецю, пилу та іншими шкідливими компонентами від стаціонарних джерел; карта транскордонних перенесень; карта забруднення атмосферного повітря автотранспортом; карта частки автотранспорту та стаціонарних джерел у загальному забрудненні атмосферного повітря району; карта площинного розподілу ресурсів тепла і вологи залежно від рельєфу; карта вітроенергетичних ресурсів).

М. Копнов

Картографування соціосфери — створення карт соціосфери, до яких належать: 1) *карти техносфери* (карта джерел забруднення; карта побутових і промислових відходів, їх розміщення, утилізації та переробки; карта екологічної ситуації в місцях сміттєзвалищ; карта радіаційного забруднення району; карта шумового, електромагнітного, високочастотного та іншого забруднення; карта автодоріг і впливу автотранспорту на стан забруднення навколишнього середовища (повітря, землі, рослин) уздовж автомагістралей); 2) *карти демосфери* (карта медико-географічного районування; карта ареалів основних захворювань за віковими категоріями населення; карта ареалів відхилення від нормального фізичного і психічного розвитку дітей дошкільного та шкільного віку; карта професійних захворювань на промислових підприємствах і сільській місцевості; карта прогнозу змін медико-біологічних і санітарно-гігієнічних умов у близькому і віддаленому майбутньому).

М. Копнов

Картоотека (грецьк. *thēkē* — вмістилище, шухляда) — 1) систематизована сукупність карток з довідковими, обліковими або іншими даними; 2) скринька або шафа з шухлядами для зберігання карток, зберігання та обліку розрахункових документів, неоплачених у зв'язку з відсутністю у платника власних коштів і права на одержання кредиту. Неоплачені вчасно розрахункові документи банк оприбутковує в бухгалтерському обліку на забалансованих рахунках. Термін

зберігання в К. неоплачених документів не встановлюється. Оплата документів із К. здійснюється у порядку черговості платежів; 3) зібрання бібліографічних карток з інформаційними відомостями.

М. Копнов

Каса (лат. *capsa* — скринька) — спеціально обладнане приміщення для приймання, зберігання і видачі грошей; балансовий рахунок, на якому здійснюється облік руху коштів на підприємстві.

М. Копнов

Категорії земель — класифікація земель залежно від їх призначення. К. з. України мають особливий правовий режим. Землі України за основним цільовим призначенням поділяються на такі категорії: сільськогосподарського призначення; житлової та громадської забудови; природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення; оздоровчого призначення; рекреаційного призначення; історико-культурного призначення; лісового фонду; водного фонду; землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення. Земельні ділянки кожної категорії земель, які не надані у власність або користування громадян чи юридичних осіб, можуть перебувати у запасі.

Н. Новальська

Категорія економічна (грецьк. *katēgoria* — судження, визначення) — узагальнююче абстрактне (теоретичне) вираження об'єктивно існуючих виробничих відносин, їх різних проявів та рис.

М. Копнов

Кваліфікація (лат. *qualificatio*, від лат. *qualis* — який, якої якості та *facere* — робити) — ступінь оволодіння працівниками знаннями і трудовими навичками.

М. Копнов

Кворум (лат. *quorum* — букв. “з яких”) — встановлена статутом кількість присутніх на зборах, яка дає можливість приймати легітимне рішення.

М. Копнов

Квота (лат. *quota* — частина, що припадає на кожного) — 1) частка участі у виробництві, збуті, експорті або імпорті товарів, яка встановлюється для кожного учасника національного або міжнародного об'єднання; 2) ставка податку, що стягується з одиниці обкладення; 3) метод кількісного обмеження імпорту (контентування); 4) частка участі одного із страховиків у страхуванні об'єкта або ризику, страхованого одночасно декількома страховиками; 5) адміністративне обмеження на виробництво або торгівлю певним продуктом, що накладається виробниками або державою. Картелі виробників, як правило, обмежують загальний обсяг виробництва продукту до певного рівня, а потім використовують систему К. для розподілу загального обсягу виробництва між компаніями-членами. Торгові К., з одного боку, накладаються державою з метою обмеження імпорту продукту до певної кількості для захисту внутрішніх виробників і зміцнення платіжного балансу країни, а з іншого — можуть використовуватися країною, яка експортує, для обмеження експорту. На відміну від тарифів К. зменшують обсяг продажу продуктів, привезених з-за кордону, на внутрішньому ринку і в деяких випадках можуть остаточно позбавити компанію можливості виходу на ринок. З цієї причини транснаціональні корпорації засновують місцеве виробництво, яке замінює експорт.

М. Копнов

Квота експортна (імпортна) — граничний обсяг певної категорії товарів, який дозволено експортувати з території України (імпортувати на територію України) протягом встановленого терміну; визначається у натуральних чи вартісних одиницях.

М. Копнов

Квоти антидемпінгові — граничний обсяг імпорту в Україну певного товару (товарів), що є об'єктом антидемпінгового розслідування та (або) антидемпінгових заходів, який дозволено імпортувати в Україну протягом установленого терміну; визначається в натуральних та (або) вартісних одиницях.

М. Копнов

Квоти (контингенти) глобальні — квоти, що встановлюються для товару (товарів) без зазначення конкретних країн (груп країн), куди товар (товари) експортується або з яких він (вони) імпортується.

М. Копнов

Квоти (контингенти) групові — квоти, що встановлюються для товару (товарів) з визначенням групи країн, куди товар (товари) експортується або з яких він (вони) імпортується.

М. Копнов

Квоти (контингенти) індивідуальні — квоти, що встановлюються для товару (товарів) з визначенням конкретної країни, куди товар (товари) може експортуватися або з якої він (вони) може імпортуватися.

М. Копнов

Квоти компенсаційні — граничний обсяг імпорту в Україну певного товару (товарів), що є об'єктом анти-субсидійного розслідування та (або) компенсаційних заходів, який дозволено імпортувати в Україну протягом установленого терміну; визначається в натуральних та (або) вартісних одиницях.

М. Копнов

Квоти спеціальні — граничний обсяг імпорту в Україну певного товару (товарів), що є об'єктом спеціального розслідування та (або) спеціальних заходів, який дозволено імпортувати в Україну протягом установленого терміну; визначається в натуральних та (або) вартісних одиницях.

М. Копнов

Кейрецу — 1) форма об'єднання компаній і фірм Японії у потужні фінансово-промислові групи; 2) група компаній, власники яких мають родинні зв'язки; 3) система, в якій кожна компанія володіє незначною часткою власності у всіх інших компаніях групи. У даному разі йдеться про альянс фірм, коли жодну із компаній неможливо вважати головною; така ситуація називається етархія. Система К. характерна для японських фірм. К. існують у вигляді конгломератів (багатогалузевих концернів) і вертикально інтегрованих об'єднань.

До складу К. входять кілька десятків компаній, що функціонують у різних сферах економіки, їх діяльність координується банком або торговельною компанією. *Найпотужніші японські К.:* Mitsubishi (обсяг продажу в 1992 р. — 175 млрд дол. США, в її складі 28 компаній та сотні інших фірм, які належать до системи корпоративних зв'язків Mitsubishi); Dai-Ichi Kangin (47 компаній); Mitsui Group (24 компанії, в т. ч. Toyota і Toshiba); Sanwa (44 компанії); Sumitomo (20 компаній); Fuyo (29 компаній, в т. ч. Nissan та Canon). Компанії — члени К. повністю самостійні, можуть конкурувати між собою, але подібна незалежність не заважає їм об'єднуватися на добровільних засадах для досягнення стратегічних цілей, входити в систему достатньо жорстких корпоративних зв'язків. *Особливості взаємодії компаній — членів К.:* взаємна участь в акціонерному капіталі; взаємне членство в радах директорів (менеджери однієї компанії входять до складу правління інших компаній К.); користування товарами і послугами, зобов'язання взаємних поставок усередині групи; об'єднання зусиль для здійснення придбань, виконання нових проєктів, підтримки членів К. у разі суттєвих фінансових проблем; розміщення основних замовлень серед членів К.; взаємна допомога при досягненні стратегічно важливих цілей; наявність власної мережі фінансових установ; організація спільної універсальної торгової фірми; взаємний обмін керівниками різного рівня, фахівцями; проведення регулярних нарад керівників фірм — членів К. З метою прийняття найважливіших стратегічних рішень, обговорення спільних проєктів і проблем директори і президенти компаній — членів К. беруть участь у роботі президентської ради. На її засіданнях заслуховують доповіді експертів з певних проблем, проводять дискусії щодо спільних проєктів. Члени ради роблять повідомлення щодо стратегічних проблем чи нових можливостей, які можуть вплинути на діяльність інших членів К.

В. Сладкевич

Керівник — особа, на яку офіційно покладено функції управління колективом та організації його діяльності.

К. несе юридичну відповідальність за функціонування колективу перед інстанцією, яка його призначила (обрала, затвердила), і має у своєму розпорядженні суворо визначені можливості санкціонування — покарання й заохочення підлеглих з метою впливу на їх виробничу (наукову, творчу тощо) активність. На відміну від лідера К. має формально регламентовані права й обов'язки, а також представляє колектив у інших організаціях.

Г. Щокін

Кибернетика (грецьк. *kybernētikē (tychnē)* — мистецтво управління) — наука про загальні закономірності, системи, форми, методи і засоби управління, тобто організацію і реалізацію цілеспрямованих дій в машинах, живих організмах та суспільстві.

М. Копнов

Кибернетика економічна — галузь наукового пізнання, створена закордонними та вітчизняними науковцями на початку 60-х років XX ст., у т. ч. завдяки зусиллям академіка СРСР, віце-президента АН УРСР Віктора Глушкова з метою вирішення народно-господарських завдань на базі можливостей сучасних комп'ютерно-програмних комплексів.

М. Копнов

Класифікатор — систематизований перелік об'єктів (галузей економіки, продукції тощо), кожному з яких привласнюється шифр (код), що замінює назву об'єкта і є засобом його ідентифікації.

М. Копнов

Класифікатор галузей народного господарства (економіки) — систематизований перелік галузей, підгалузей та інших угруповань господарства, що виконують різні функції в системі суспільного розподілу праці. Використовувана система кодування відображає ієрархічність класифікації галузей економіки. За допомогою К. г. н. г. вивчаються галузева структура народного господарства, міжгалузеві пропорції та зв'язки.

М. Копнов

Класифікації економічні міжнародні (лат. *classis* — розряд і *facere* — робити) — систематизовані переліки різних показників. Розробляються на основі загальних методичних принципів, узгоджених між країнами — користувачами інформацією. Призначені для систематизації статистичної інформації та забезпечення міжнародної порівнянності даних. Мають на меті: формування методів інформаційної інтеграції; узгодження фінансової, торгової, митної та інших сфер; формування системи статистики, обліку і звітності, необхідної для вирішення питань аналізу і прогнозування стану економіки; впровадження систем штрихового кодування продукції; отримання багатоаспектної інформації щодо продукції та послуг; використання сучасних інформаційних технологій. Найпоширенішими є: 1) класифікація продукції і послуг відповідно до видів діяльності — CPA (Classification of Products according to their Activity); 2) загальна класифікація всіх видів економічної діяльності — NACE (General Industrial Classification of Economic Activity); 3) гармонізована система опису і кодування товарів (HS); 4) міжнародна стандартна класифікація всіх видів економічної діяльності (ISIC); 5) стандартна класифікація для міжнародної торгівлі (SITC); 6) ОКП — класифікатор продукції СНД.

М. Копнов

Класифікація — умовний систематизований поділ явищ і об'єктів на певні класи, групи, види на підставі їх подібності та відмінності. К. розрахована на тривале застосування, проте з часом вона зазнає необхідного коригування.

М. Копнов

Класифікація зовнішньоекономічних операцій за міжнародною методологією — умовний поділ зовнішньоторговельних операцій на такі види: 1) експорт та імпорт товарів і послуг матеріального виробництва, вивезення і ввезення дорогоцінних металів як платіжного засобу безоплатної матеріальної допомоги; 2) експорт та імпорт послуг нематеріального

характеру, іноземний туризм, діяльність, пов'язана з утриманням дипломатичних та інших офіційних представництв, міжнародні членські внески, штрафи, перекази за капіталовкладеннями.

М. Копнов

Класифікація категорій працівників основної діяльності — умовний поділ працівників на такі категорії: учні, робітники, інженерно-технічні працівники, службовці, молодший обслуговуючий персонал і працівники охорони.

М. Копнов

Класифікація товарів — умовний поділ товарів: за призначенням — споживчого і виробничого призначення; за термінами використання — короткострокового і тривалого користування; за призначенням і ціною — повсякденного і вибіркового попиту, престижні товари, предмети розкоші; за характером споживання і ступенем обробки — сировина, напівфабрикати, готові вироби, проміжна продукція; за способом виготовлення — стандартна і унікальна продукція.

М. Копнов

Класифікація цін — умовний поділ цін на такі види: оптова ціна підприємства-товаровиробника; відпускна ціна товаровиробника; ціна підприємства оптової торгівлі; роздрібна ціна.

М. Копнов

Клімат (грецьк. *klima* (*klimatos*) — нахил (сонячних променів)) — метеорологічні умови, властиві певній місцевості; сукупність штучно створюваних умов, необхідних для росту рослин, нормального самопочуття людей тощо; обставини, умови існування чогось: політичний клімат; клімат у родині.

М. Копнов

Кліринг (англ. *clearing*) — система безготівкових розрахунків за товари, цінні папери і послуги, заснована на зміні взаємних вимог і зобов'язань. Існує міжбанківський і міжнародний валютний К. (розрахунки у зовнішній торгівлі та інших формах економічних

відносин між державами на базі міжнародних угод).

М. Копнов

Клуб (англ. *club*) — 1) громадська організація, заклад, що об'єднує групи людей певного кола, професії у ділових і політичних цілях, з метою проведення дозвілля, а також спілкування, пов'язаного з політичними, науковими, художніми, спортивними та іншими інтересами; 2) історично — назва політичних партій у період французької буржуазної революції XVIII ст. ("Клуб якобінців", "Клуб друзів народу", "Клуб революції"); 3) в Україні набули поширення різні форми клубної роботи серед населення: а) шкільні К. — форма організації дозвілля учнів, яка на відміну від гуртків охоплює різноманітними видами діяльності усіх учнів школи й дає змогу у ширшому масштабі виявляти та розвивати їхні нахили й здібності; б) дитячі К. у дворах — самодіяльні позашкільні установи, які організовують дозвілля дітей за місцем їхнього проживання; в) студентські К. — громадські об'єднання, які займаються культурним дозвіллям студентської молоді, розширенням її кругозору, розвитком творчих здібностей за обраною спеціальністю і різними видами мистецтва, спорту тощо; г) клубні заклади — громадсько-політичні та культурно-просвітницькі установи (центри), які сприяють зростанню загальноосвітнього, культурно-технічного рівня, політичної, економічної, моральної, естетичної культури громадян України. До клубних закладів належать: районні, міські й сільські клуби, палаци й будинки культури; клуби підприємств, державних установ, вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, наукових і творчих об'єднань тощо.

О. Антонюк

Коваріація — статистична характеристика узгодженості випадкових величин. Вимірює, наскільки згадженими є коливання двох випадкових величин.

М. Копнов

Кодекс (лат. *codex* (*codicis*) — книга) — збірник законів та положень нормотворчого характеру.

М. Копнов

Кодекс бюджетний — збірник нормативних та підзаконних актів, що регулює діяльність у галузі бюджетних відносин.

М. Копнов

Кодекс податковий — збірник нормативних та підзаконних актів, що регулює діяльність суб'єктів підприємницької діяльності та державних установ, фізичних осіб у галузі сплати та нарахування податків.

М. Копнов

Коефіцієнт абсолютної ліквідності — відношення суми грошей, їх еквівалентів і ліквідної частини біржових цінних паперів до поточного зобов'язання підприємства. К. а. л. показує, яка частина боргів підприємства може бути виплачена негайно. Відповідно до умовних нормативів він повинен становити не менше 0,25.

М. Копнов

Коефіцієнт “альфа” — різниця між очікуваною нерівноважною прибутковістю цінного папера та його рівноважною очікуваною прибутковістю.

М. Копнов

Коефіцієнт “бета” бухгалтерський — міра чутливості розрахункового прибутку фірми стосовно зміни розрахункового прибутку ринкового портфелю.

М. Копнов

Коефіцієнт “бета” ринковий — міра чутливості прибутковості певного активу до зміни прибутковості ринкового портфелю. Формально обчислюється як відношення коваріації прибутковості цінного папера і ринкового портфелю до дисперсії прибутковості ринкового портфелю.

М. Копнов

Коефіцієнт “бета” скоригований — оцінка майбутньої величини бета-коефіцієнта для певного цінного папера, яка одержується на підставі звітних даних і модифікується відповідно до припущення, що істинна величина “бета”-коефіцієнта з часом наближається до середнього ринкового значення 1,0.

М. Копнов

Коефіцієнт “бета” статистичний, або історичний — оцінка бета-коефіцієнта цінного папера, одержана на підставі статистичних даних про його прибутковість, тобто апостеріорна оцінка нахилу характеристичної прямої для цього папера.

М. Копнов

Коефіцієнт вибуття основних фондів — показник, що показує, яка частина основних фондів вибула за звітний період. Розраховується як відношення початкової вартості основних фондів, що вибули за звітний період, до початкової вартості основних фондів, що перебувають на балансі підприємства на початку звітного періоду. К. в. о. ф. обчислюється на підставі даних форми № 1 “Баланс” і форми № 5 “Примітки до річного фінансового звіту”.

М. Копнов

Коефіцієнт використання матеріалів — показник, що характеризує вартісну частку матеріалів у виробленій продукції та визначається як співвідношення вартості витрачених матеріалів у звітному періоді до випуску готової продукції у звітному періоді. Розраховується як відношення чистої маси виробу до норми або фактичних витрат сировини чи матеріалу. Застосовується на підприємствах обробної промисловості. Цей коефіцієнт може визначатись не лише для певних видів продукції, а й для підприємства в цілому.

О. Згалат-Лозинська

Коефіцієнт виплати дивідендів — відсоток від прибутку фірми, виплачуваний акціонерам у вигляді дивідендів.

М. Копнов

Коефіцієнт виходу (видобутку) готової продукції з одиниці переробленої (вихідної) сировини — один з показників, який використовується на підприємствах галузей, що переробляють первинну сировину. Так, в кольоровій металургії — це коефіцієнт видобутку міді з руди, а в цукроварінні — виходу цукру з буряків. На підприємствах чорної металургії застосовується показник витрат сировини (залізної руди, вугільного кок-

су, флюсів) з розрахунку на 1 т чавуну, а у виробництві мінеральних добрив — витрати сірчаної кислоти на 1 т суперфосфату тощо. Цей показник має певну межу — вміст у вихідній сировині корисних компонентів, що вилучаються.

М. Копнов

Коефіцієнт відновлення основних фондів — показник, що показує, яку частину від наявних наприкінці звітного періоду фондів становлять нові основні фонди. Розраховується як відношення початкової вартості основних фондів, що надійшли за звітний період, до початкової вартості основних фондів, що існують на балансі підприємства наприкінці звітного періоду. Обчислюється на підставі даних форми № 1 “Баланс” і форми № 5 “Примітки до річного фінансового звіту”.

М. Копнов

Коефіцієнт детермінації — показник, який визначається при побудові лінійної регресійної залежності. Дорівнює дисперсії залежної змінної, пов’язаної з варіацією незалежної змінної.

М. Копнов

Коефіцієнт ефективності інвестицій (ARR) — відношення середньорічного чистого прибутку проекту (балансовий прибуток мінус відрахування у бюджет) до середньорічного обсягу інвестицій (мінус ліквідаційна вартість). Оскільки *ARR* визначається без дисконтування витрат і прибутків, він враховує часову складову грошових потоків. Тому використання цього показника не дає змоги враховувати відмінність між проектами, які мають однакову суму середньорічних прибутків, але варіюють по роках, та між проектами, що мають однакову суму прибутку, але генеруються протягом різноманітних періодів. В окремих випадках *ARR* визначається з дисконтуванням грошових потоків.

М. Копнов

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами — показник, що розраховується, як відношення величини чистого оборотного капіталу до величини оборотних активів

підприємства і показує забезпеченість підприємства власними та оборотними коштами. Вважається, що цей показник повинен перевищувати 0,1.

М. Копнов

Коефіцієнт заборгованості — показник, що характеризує структуру капіталу і показує, яка частина активу підприємства фінансується за рахунок боргу. Відповідно до нормативів Європейського банку реконструкції і розвитку він не повинен перевищувати 0,7.

М. Копнов

Коефіцієнт залучення основних коштів — показник, який характеризує рівень приросту основних коштів або окремих їх груп за певний період. Розраховується як співвідношення вартості приросту основних коштів до вартості основних коштів на початку періоду. Може бути обчислений як у цілому для всіх виробничих фондів, так і для їх окремих груп.

Л. Згала-Лозинська

Коефіцієнт зношення — показник, який характеризує ту частину вартості основних фондів, яку списано на витрати виробництва в попередніх періодах, і є зворотним показником до коефіцієнта придатності. К. з. розраховують на початку та наприкінці звітного періоду, а також визначають його динаміку за кілька років. На практиці згідно з методикою К. з. розраховують як відношення різниці між початковою і відновлюваною вартістю об’єкта основних фондів до їх початкової вартості.

Л. Згала-Лозинська

Коефіцієнт зношення основних фондів — показник, який характеризує стан і ступінь зношення основних фондів.

М. Копнов

Коефіцієнт інформаційний — коефіцієнт кореляції між доходом, прогнозованим аналітиком за активами або цінними паперами, і реальним доходом. Використовується для вимірювання точності прогнозів аналітика.

М. Копнов

Коефіцієнт кореляції — статистична характеристика, подібна до коваріації, яка вимірює ступінь узгодженості змін двох випадкових величин. Полегшує порівняння різних пар випадкових величин. Змінюється в діапазоні від -1 до $+1$.

М. Копнов

Коефіцієнт ліквідності — показник, який визначається на підставі співвідношення між ліквідними активами і короткостроковими зобов'язаннями підприємства (поточними пасивами). Величина ліквідних активів підприємства свідчить, яка частина його поточних активів могла б бути переведена в грошову форму і використана для погашення короткострокових зобов'язань. Вважається, що цей коефіцієнт повинен бути більшим від $0,6$.

М. Копнов

Коефіцієнт маневреності власного капіталу — показник, що свідчить, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, а яка — капіталізована. Визначається відношенням величин чистого оборотного капіталу і усього власного капіталу. Вважається, що цей показник повинен бути більшим від нуля.

М. Копнов

Коефіцієнт невизначеності — показник, який рівний різниці між одиницею та коефіцієнтом детермінації.

М. Копнов

Коефіцієнт оборотності активів — показник, який характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. Розраховується як відношення чистого виторгу від реалізації продукції (товарів, послуг і робіт) до середньої за період величини валюти балансу. Визначається на підставі даних форми № 1 “Баланс” і форми № 2 “Звіт про фінансові результати”.

М. Копнов

Коефіцієнт оборотності власного капіталу — показник, який харак-

теризує ефективність використання власного капіталу підприємства. Розраховується як відношення чистого виторгу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічного розміру власного капіталу. Визначається на підставі даних форми № 1 “Баланс” і форми № 2 “Звіт про фінансові результати”.

М. Копнов

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів — показник, який характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства.

М. Копнов

Коефіцієнт обсягу відходів — відношення обсягу відходів до загальних витрат сировини чи матеріалів. Характеризує економність використання оборотних фондів, насамперед економію сировини, матеріалів, пального, електроенергії та ін. Прийнято розрізняти джерела і шляхи економії матеріальних ресурсів. Джерела економії вказують, за рахунок чого можна досягти економії ресурсів, а шляхи економії — за допомогою яких заходів можна заощаджувати певні види матеріальних ресурсів. Серед можливих заходів щодо економії витрат ресурсів потрібно розрізняти виробничо-технічні та організаційно-економічні.

М. Копнов

Коефіцієнт оновлення основних фондів — показник, який характеризує інтенсивність введення в дію нових основних фондів; показує частку введених основних фондів за визначений період у загальній вартості основних фондів наприкінці звітного періоду. Розраховується як співвідношення вартості введених основних фондів за звітний рік до загальної вартості основних виробничих фондів наприкінці року. Може бути обчислений як у цілому для всіх виробничих фондів, так і для їх окремих груп.

Л. Згалат-Лозинська

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) — показник, який характеризує частину власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Розраховується як від-

ношення власного капіталу до суми балансу підприємства. Нормальним вважається коефіцієнт не нижчий від 0,5.

М. Копнов

Коефіцієнт покриття — відносний показник, що характеризує потенційну можливість підприємства оплатити короткострокові зобов'язання (поточні пасиви) шляхом реалізації своїх оборотних активів. Для банку, що кредитує, важливо, щоб цей коефіцієнт покриття був вищий від 1,5. При значенні коефіцієнта менше одиниці вважається, що підприємство не здатне цілком розрахуватися за своїми короткостроковими борговими зобов'язаннями.

М. Копнов

Коефіцієнт “прибутковість-мінливість” (коефіцієнт Трейнора) — апостеріорний показник ефективності портфелю, в якому мірою ризику є ринковий ризик портфелю. Математично дорівнює відношенню надмірної прибутковості портфелю до його “бета”-коефіцієнта.

М. Копнов

Коефіцієнт “прибутковість-розкид” (коефіцієнт Шарпа) — апостеріорний показник ефективності портфелю, в якому мірою ризику є стандартне відхилення прибутковості портфелю. Математично дорівнює відношенню надмірної прибутковості портфелю до стандартного відхилення його прибутковості.

М. Копнов

Коефіцієнт рентабельності активів — показник, який свідчить про ступінь використання активів підприємства. Розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів і характеризує ефективність використання активів підприємства. Щодо значення цього показника не визначено яких-небудь загальноприйнятих критеріїв. Чим вищим є його значення, тим краще використовуються активи підприємства

М. Копнов

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу — норма чистого прибутку на вкладений власний (акціо-

нерний) капітал. Розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу і характеризує ефективність вкладення коштів з погляду акціонерів. В умовах твердого податкового пресингу, що діє в Україні, прийнятим вважається рентабельність власного капіталу не нижча від 16 %.

М. Копнов

Коефіцієнт рентабельності інвестованого капіталу — показник, який розраховується як відношення суми чистого прибутку і витрат на виплату відсотків (без податку на прибуток) до середньорічної вартості інвестованого капіталу.

М. Копнов

Коефіцієнт рентабельності продажу — показник, який характеризує частину чистого прибутку в чистому виторгу від реалізації продукції (робіт, послуг) і визначає ефективність господарської діяльності підприємства. У розвинених західних країнах нормально вважається рентабельність продажу не нижче 30 % в умовах податкового тиску понад 15 %. Визначається на підставі даних форми № 2 “Звіт про фінансові результати”.

М. Копнов

Коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг) — показник, який характеризує прибутковість основної діяльності підприємства. Розраховується, як відношення валового прибутку від реалізації продукції (робіт, послуг) до собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг). Щодо значення цього показника не визначено загальноприйнятих критеріїв. Для різних галузей, виробництв нормальними вважаються різні рівні рентабельності продукції (робіт, послуг). Наприклад, для більшості підприємств важкого машинобудування нормальним вважається К. р. п. 25–30 %, а для більшості виробництв харчової промисловості — 6–10 %. Прийнятий рівень показника продукції завжди пов'язаний із тривалістю виробничого циклу, оборотністю матеріальних запасів та інших показників, характерних для конкретного виробничого процесу.

М. Копнов

Коефіцієнт утримання — частка прибутку фірми, яка не виплачується акціонерам і залишається у розпорядженні фірми. Дорівнює одиниці мінус коефіцієнт виплати дивідендів.

М. Копнов

Коефіцієнт хеджування — очікувана зміна вартості опціону, віднесена до зміни ринкової ціни фінансового активу, покладеного в його основу.

М. Копнов

Команда проектна — організаційна структура, очолювана керівником проекту і утворена на період виконання проекту з метою ефективного досягнення його цілей. Склад і функції К. п. залежать від масштабів і складності проекту. Керівник проекту (менеджер проекту) — юридична особа, якій замовник (або інвестор) проекту делегує повноваження з управління роботами за проектом: планування, контроль і координацію робіт учасників проекту. Конкретний склад повноважень керівника проекту визначається контрактом із замовником.

М. Копнов

Комбінат (англ. *combine* — комбінат, синдикат) — виробниче об'єднання, що складається з кількох спеціалізованих різнорідних або однорідних виробництв, тісно пов'язаних між собою технологічно, економічно та організаційно або лише організаційно та економічно. К. виробничий створюють на основі послідовності різних технологічних процесів виробництва кінцевої продукції або послідовності перероблення сировини та комплексного її використання.

М. Копнов

Комбінування в промисловості (лат. *combinare* — з'єднувати) — 1) об'єднання технологічно пов'язаних між собою підприємств різних галузей, продукція одного з яких є матеріалами, напівфабрикатами для іншого; 2) об'єднання кількох пов'язаних між собою технологічних виробництв, що зосереджені в різних галузях і послідовно обробляють або комплексно використовують сировину, відходи тощо; 3) адміністративне об'єднання технологічно не пов'язаних між собою під-

приємств однієї галузі; 4) об'єднання дрібних виробництв місцевої промисловості або підприємств побутового обслуговування.

В. Сладкевич

Комбінування виробництва (англ. *combine* — об'єднання) — модель організації виробництва, за якої на одному підприємстві поєднуються і функціонують різні виробництва, продукція яких є сировиною, напівфабрикатами, допоміжними матеріалами для інших виробництв. К. в. здійснюється так: 1) поєднанням послідовних стадій оброблення продукції (наприклад, у чорній металургії — видобуток руди, виплавка чавуну, переробка чавуну на сталь, виробництво прокату); 2) поєднанням різнорідних технологічних процесів для комплексного використання сировини (наприклад, з вугілля виробляють кокс, коксівний газ, коксівне вугілля, водень, етилен, метан, смолу, бензол, аміак, сірку); 3) поєднанням задля використання відходів основного виробництва (на металургійному заводі — цемент із шлаків); 4) поєднанням фінансів і промислового виробництва. К. в. є самостійним фактором підвищення економічної ефективності за рахунок кращої організації праці, повного використання сировини, скорочення часу виробництва та обігу, заощадження енергії, пального тощо. К. в. передбачає великі розміри підприємства з високий рівень концентрації виробництва. Серед найбільших корпорацій США, Японії, інших розвинених країн майже немає спеціалізованих підприємств, здебільшого всі підприємства комбіновані. К. в. сприяє створенню вертикальних пірамід виробничого менеджменту, коли головні фірми безпосередньо контролюють субпідрядні виробництва (фірми) першого порядку, через інших — фірми на нижчих рівнях. К. в. відбувається на основі концентрування виробництва у двох напрямках: 1) злиття різних виробництв у єдиний комбінований комплекс, різних підприємств — у єдине; 2) розвитку спеціалізованих підприємств у по-різному комбінованих виробництва і підприємства. Наприкінці ХХ ст. у країнах світу великого значення набу-

ли поєднання фінансового та промислового капіталу і створення своєрідного комбінування у вигляді фінансово-промислових груп.

В. Сладкевич

Комерсант (франц. *commerçant*, від лат. *commercium* — торгівля) — особа, яка займається торгівлею, зокрема приватною.

М. Копнов

Комерційний розрахунок — в умовах ринкової економіки один з ефективних механізмів регулювання системи економічних взаємовідносин на рівні окремих підприємств, організацій і галузей. К. р. застосовується у двох видах: як метод управління діяльністю цілим підприємством (повний К. р.) і метод управління його відносно самостійними структурними виробничими підрозділами (внутривиробничий, внутрішньофірмовий К. р.). На повному К. р. функціонують суб'єкти підприємницької діяльності, які мають права юридичних осіб, володіють самостійним балансом, відкривають власні рахунки в банках, наділені правом укладання угод, договорів з юридичною або фізичною особою як суб'єктом ринкового господарювання. Діяльність відносно самостійних середніх та дрібних виробничо-господарських структурних одиниць підприємств та організацій базується на засадах внутрішнього К. р. Механізмом його реалізації є система договорів, яка містить взаємні зобов'язання щодо здійснення господарської діяльності. Такі структурні одиниці за межами підприємства чи організацій права самостійної економічної діяльності не мають, їх можливості втілюються лише на засадах внутріорганізаційного підприємництва.

О. Антонюк

Комерціалізація (лат. *commercium* — торгівля) — підпорядкування діяльності цілям отримання прибутку.

М. Копнов

Комерція — діяльність щодо продажу товарів або послуг з метою отримання прибутку.

М. Копнов

Комівояжер (франц. *commis* — службовець і *voyageur* — мандрівний) — збутовий посередник, який за дорученням клієнта (продавця) шукає покупців його товарів на ринку.

М. Копнов

Комісійні — надбавка до ринкової ціни активів, стягувана з інвестора за їх купівлі.

М. Копнов

Комісіонер — посередник в угоді; особа, яка укладає за певну винагороду угоди на користь і за рахунок іншої особи.

М. Копнов

Комісія — 1) колегіальний орган, створений для виконання певних функцій або завдань; 2) виконання угоди особою від свого імені, проте за дорученням і за рахунок іншої особи (комітента); 3) оплата за виконання комісійної угоди; 4) оплата комерційному банку за здійснення операції за дорученням і за рахунок клієнта.

М. Копнов

Комісія акціонерного товариства ревізійна — комісія, яка обирається з числа акціонерів для контролю за фінансово-господарською діяльністю правління акціонерного товариства. Членами її не можуть бути члени правління, ради акціонерного товариства (наглядової ради) та інші посадові особи. Комісія перевіряє фінансово-господарську діяльність правління за дорученням загальних зборів, ради акціонерного товариства (наглядової ради), зі своєї ініціативи або на вимогу акціонерів, які володіють у сукупності понад 10 % акцій. Цій комісії повинні бути надані всі матеріали, бухгалтерські або інші документи і пояснення посадових осіб. К. а. т. р. доповідає про результати її перевірок загальним зборам або раді акціонерного товариства (наглядової ради); складає висновки за річними звітами і балансами; без її висновку загальні збори акціонерів не мають право затверджувати баланс; зобов'язана вимагати позачергового скликання загальних зборів акціонерів у разі виникнення загрози інтересам акціонерного товариства або ви-

явлення зловживань з боку посадових осіб.

В. Сладкевич

Комітет (франц. *comité*, від лат. *committere* — доручати) — група всередині організації, якій делеговані повноваження для виконання певного завдання або комплексу завдань. К. також називають радами, цільовими групами, комісіями, командами. Існують два типи комітетів: спеціальні та постійні.

М. Копнов

Комітет антимонопольний — орган, який здійснює державну політику щодо розвитку товарних ринків і конкуренції, обмеження монопольної діяльності та припинення недобросовісної конкуренції.

М. Копнов

Комітет біржовий — орган управління біржею, який обирається загальними зборами членів біржі на певний термін. Його обов'язки: нагляд за дотриманням статуту біржі; контроль за обігом цінних паперів; випуск бюлетеня біржі; призначення біржових маклерів та брокерів; вирішення конфліктів між членами біржі та ін.

М. Копнов

Комітет інвестиційний — у традиційній інвестиційній компанії група старших менеджерів, які відповідають за формування загальної інвестиційної стратегії організації.

М. Копнов

Компанія (франц. *compagnie*) — об'єднання підприємців (підприємств), яке є юридичною особою; акціонерне товариство. Види К.: інвестиційна, промислова, страхова, торгова, транспортна, факторингова тощо.

М. Копнов

Компанія депозитарна трастова — центральний депозитарій, в якому фірми-учасниці реєструють цінні папери на своє ім'я. Сертифікати реєстрованих паперів передаються на зберігання в депозитарій, у комп'ютерній системі якого ведуться записи про володіння цінними паперами. Це дає змогу здійснювати комп'ютерну

реєстрацію операцій між клієнтами фірм — учасниць депозитарію.

М. Копнов

Компанія інвестиційна — один із видів кредитно-фінансових інститутів, які випускають і продають власні цінні папери, а купують цінні папери акціонерних компаній та державні цінні папери з фіксованим відсотком. Акції К. і. продаються і купуються на фондовій біржі. Вони вигідні для малих інвесторів завдяки меншому ризику порівняно з прямим інвестуванням, а також тих інвесторів, які потребують професійного управління їх інвестиціями.

М. Копнов

Компанія інвестиційна відкрита (взаємний фонд) — інвестиційна компанія з необмеженим терміном існування, завжди готова купувати свої акції у акціонерів і пропонувати нові акції широкому загалу.

М. Копнов

Компанія інвестиційна закритого типу — інвестиційна компанія з необмеженим терміном діяльності, що рідко здійснює додаткові випуски акцій і, як правило, не викупує їх у власників.

М. Копнов

Компанія командитна інвестиційна — інвестиційна компанія, що спекулює ф'ючерсами.

М. Копнов

Компанія холдингова — суб'єкт господарювання, що володіє контрольним пакетом акцій дочірнього підприємства (підприємств). Між К. х. та її дочірніми підприємствами встановлюються відносини контролю — підпорядкування. Якщо з вини контролюючого підприємства дочірнім підприємством було укладено (здійснено) невигідні для нього угоди або операції, то контролююче підприємство повинне компенсувати завдані дочірньому підприємству збитки. Якщо дочірнє підприємство з вини контролюючого підприємства опиниться у стані неплатоспроможності й буде визнано банкрутом, то субсидіарну відповідальність перед кредиторами дочірнього підпри-

емства нестиме контролююче підприємство.

М. Копнов

Компаньйон (франц. *compagnon*) — співвласник підприємства; спільник у справах, діяльності.

М. Копнов

Компенсація — 1) у трудовому праві виплата за невикористану відпустку, за роботу в вихідний день, за використання обладнання, що перебуває у приватній власності працівника та використовується у службових цілях тощо; 2) спосіб припинення зобов'язання повністю або частково шляхом зарахування вимог, взаємно заявлених кредитором і боржником.

М. Копнов

Комплекс цілісний майновий (лат. *complexus* — зв'язок, сполучення) — сукупність активів або активів і зобов'язань об'єкта, що забезпечує його господарську діяльність. На базі цілісного майнового комплексу може бути створене діюче (ділове) підприємство, яке на дату оцінки здійснює господарську діяльність.

М. Копнов

Комплектність товарів (лат. *completus* — повний) — наявність повного складу частин і приладдя виробленої продукції відповідно до вимог стандартів, технічних умов або прейскурантів. Договором може бути передбачено поставку з додатковими до комплекту виробами (частинами) або без окремих, не потрібних покупцеві виробів (частин), що входять до комплекту. Якщо комплектність не визначено стандартами, технічними умовами або прейскурантами, вона за необхідності може визначатися договором. У разі поставки некомплектних виробів постачальник (виробник) зобов'язаний на вимогу покупця (одержувача) доукомплектувати їх у 20-денний термін після одержання вимоги або замінити комплектними виробами у той самий термін, якщо сторонами не погоджено інший. Надалі до укомплектування виробу або його заміни покупець (одержувач) має право відмовитися від його оплати, а якщо товар уже оплачено, вимагати в

установленому порядку повернення сплачених сум. Якщо постачальник (виробник) у встановлений термін не укомплектує виріб або не замінить його комплектним, покупець має право відмовитися від товару. Прийняття покупцем некомплектних виробів не звільняє постачальника (виробника) від відповідальності.

М. Копнов

Комунікація (лат. *communicatio*) — передання інформації, повідомлень, відомостей; може мати як дво-, так і односторонній характер. К. насамперед пов'язана з опосередкованим спілкуванням, переданням інформації за допомогою технічних пристроїв (телефону, телетайпа тощо), у т. ч. засобів масової К.

Г. Щокін

Кон'юнктура (лат. *conjungere* — з'єднувати) — 1) сукупність умов в їх взаємозв'язку; обстановка, що склалася; 2) сукупність чинників та їх параметрів, що характеризують поточний стан економіки в певний період.

М. Копнов

Конвенція (лат. *conventio* — договір, умова) — договір між різними підприємствами, організаціями і країнами для врегулювання питань збуту, виробництва, розподілу замовлень тощо.

М. Копнов

Конверсія (лат. *conversio* — зміна) — 1) зміна умов попередньо випущеної державної позики з метою зменшення витрат за державним боргом шляхом зниження відсотка або зміни терміну його погашення; 2) обмін акцій або облігацій одного типу, емітованих однією і тією ж компанією. В угоді про випуск облігацій і привілейованих акцій часто передбачають право К., яке дозволяє утримувачам цих цінних паперів обмінювати їх на інші папери, як правило, прості акції, за певним курсом (або ціною) К. (наприклад, акцію вартістю 10 грн. може бути обмінено на 5 акцій вартістю 2 грн.); 3) переведення військової промисловості на народногосподарський профіль; переведення підприємств військово-промислового комплексу на виробництво

цивільної продукції або продукції подвійного призначення.

М. Копнов

Конверсія у грошово-кредитній сфері — переведення коштів, отриманих від грошово-кредитних операцій, в інший сегмент ринку цінних паперів.

М. Копнов

Конверсія військово-промислового комплексу — переведення з військових завдань на цивільні як робочої сили так і супутнього обладнання.

М. Копнов

Конверсія державної позики — переведення коштів, отриманих від державної позики, в інший напрям економіки.

М. Копнов

Конгломерат (лат. *conglomeratus* — зібраний, ущільнений) — одна з форм об'єднань підприємств різних галузей, не пов'язаних між собою виробничою і технологічною спільністю (функціональною залежністю), внаслідок чого здійснюється об'єднання капіталів, власності різних компаній, які перебувають під єдиним фінансовим контролем переважно великого банку. *Особливості К.:* 1) інтеграція підприємств різних галузей без наявності виробничої спільності (компанії, що поєднуються, не мають технологічної та цільової єдності з основною сферою діяльності фірми-інтегратора; профільне виробництво в К. не має значення); 2) компанії — члени К. зберігають юридичну і виробничо-господарську самостійність, але стають повністю фінансово залежними від головної компанії; високий ступінь децентралізації управління (відділення К. користуються значною автономією у всіх аспектах своєї діяльності); 3) непряме регулювання діяльності підрозділів з боку холдингової компанії К., використання фінансово-економічних методів як важелів управління; 4) формування в структурі К. особливого фінансового ядра, до якого крім холдингової компанії входять великі фінансові та інвестиційні компанії. *Основні причини виникнення К.:* 1) дія закону централізації капіта-

лу; 2) намагання усунути конкурентів, захопити лідерські позиції в перспективних галузях (тому не випадково К. виникли передусім у передових і найприбутковіших галузях промисловості, пов'язаних з виконанням державних військових замовлень); 3) циклічний і нерівномірний характер розвитку економіки, що призводить до кризи і збитковості підприємств в одних галузях і піднесенню та процвітанню в інших (тому економічно виправданим є скуповування акцій прибуткових підприємств, що частково компенсує кризовий стан інших компаній у межах К.; це зумовлює найбільшу кількість “поглинань” у період економічного піднесення); 4) тактика податкових маніпуляцій: збитковості підприємств до їх об'єднання давала можливість списувати збитки і таким чином зменшувати суму податків; 5) намагання спекулятивно підвищувати курс акцій прибуткових компаній на фондовій біржі; 6) особливості антимонopolного законодавства, зокрема заборона 100 %-ної монополізації виробництва. *Основні проблеми,* що виникають при функціонуванні К.: надмірна диверсифікація; висока вартість і неконкурентоспроможність продукції; демотивація менеджерів як реакція на поглинання їх фірм; значна вартість поглинання і злиття компаній. Нині К. концентрують активність на тих сегментах, в яких вони є лідерами, і позбавляються неключових активів.

В. Сладкевич

Кондиція (лат. *conditio*) — норма, стандарт, якість, яким згідно з умовами договору повинен відповідати певний товар.

М. Копнов

Кондомініум (лат. *condominium*, від *con* — з, разом і *dominium* — володіння) — 1) товариство власників житлових приміщень в багатоквартирних будинках зі встановленням умов сумісного володіння і користування міжквартирними сходами, ліфтами, коридорами, дахами, технічними підвалами, позаквартирним інженерним устаткуванням, прибудинковою територією та іншими місцями загального користування; 2) у міжнародному

праві — сумісне здійснення на певній території державної влади двома або більше державами; 3) єдиний комплекс нерухомого майна, що включає земельну ділянку у встановлених межах і розташовану на ній житлову будівлю, інші об'єкти нерухомості, в якому окремі частини, призначені для житлових або інших цілей (приміщення), перебувають у власності громадян, юридичних осіб — домовласників (в приватній, державній, муніципальній та іншій власності), а решта (загальне майно) — в їх загальній пайовій власності.

М. Копнов

Конкуренти (лат. *concurrere* — бігти разом) — юридичні або фізичні особи, з якими організація (особа) вступає у боротьбу за покупця і (або) ресурси, що вона намагається отримати із зовнішнього середовища для забезпечення свого існування. Для характеристики К. використовують такі чинники: частку ринку; імідж; наявність визнаних торгових марок; фінансовий стан; розвиток науково-дослідних та конструкторських робіт, наявність патентів і ліцензій; наявність передової технології; стан виробничих потужностей; рівень розвитку інформаційно-аналітичних підрозділів; здатність до маневру, гнучкість у пристосуванні до змін; наявність власної, розвиненої системи розподілу та збуту; наявність висококваліфікованих кадрів; рівень обслуговування проданої продукції; вид і рівень реклами; рівень планування; зв'язок з громадськістю. Аналіз К. здійснюється за тими самими методами, що й аналіз внутрішнього середовища організації, пропонується аналізувати К. за такими параметрами: фінансові цілі; ставлення до ризику; цінності організації; системи контролю та стимулювання; організаційна структура; система бухгалтерського обліку; типи вищих керівників та стиль їхнього керівництва; уявлення про шляхи розвитку організації; склад ради директорів; обмеження з боку держави; зобов'язання фірми, які обмежують свободу вибору управлінських рішень. З метою аналізу К. групують у стратегічні групи. Стратегічні групи К. — декілька організацій, які мають близькі позиції на ринку та кон-

курують між собою на засадах спільних конкурентних переваг та однаковими методами. Чинники, за якими визначають відповідність організації стратегічній групі К.: близька структура асортименту продукції; використання однієї системи розподілу; аналогічні тип та ступінь вертикальної інтеграції; пропонування покупцям аналогічного технологічного обслуговування; орієнтованість на одних замовників; задоволення однакових категорій специфічних покупців; використання подібних прийомів у засобах масової інформації; ідентичні технологічні прийоми виготовлення продукту або надання послуг; робота в одному інтервалі параметрів: ціна — якість; ідентичні стратегічні орієнтири та механізми їх досягнення; однакова поведінка на ринку. Різні галузі можуть мати різну кількість стратегічних груп К. При формуванні стратегічних груп К. застосовують підхід, в основу якого покладено потреби споживача. За цим підходом розрізняють такі групи К.: орієнтовані на задоволення всього комплексу потреб і вимог, які висуває споживач до товару або послуги; спеціалізовані на задоволення специфічних потреб окремого сегменту ринку; нові К., які запланували вихід на ринок з аналогічною продукцією; можливі К., які нині обслуговують інші ринки аналогічною продукцією; виробники товарів-замінників, які можуть витіснити основні продукти (послуги) з ринку.

О. Баєва

Конкурентоспроможність галузі (підприємства) — здатність галузі (підприємства) до випуску та реалізації конкретної продукції, конкурентоспроможної за ціновими та якісними характеристиками, у визначених обсягах. Це поняття більшою мірою характеризує конкурентні переваги виробничої системи у цілому. К. п. визначають показники, які характеризують ефективність виробничої діяльності, фінансового стану підприємства, організації збуту і просування товару порівняно з підприємствами-конкурентами, а також показники конкурентоспроможності товарів. Можливість компанії конкурувати на певному ринку безпосередньо залежить від

конкурентоспроможності продукції (послуг) та сукупності економічних методів діяльності підприємства, що мають вплив на результати конкурентної боротьби. На рівень К. п. найбільшою мірою впливають науково-технічний рівень та ступінь досконалості технологій, використання найновіших винаходів.

М. Копнов

Конкурентоспроможність організації — 1) її порівняльна перевага порівняно з іншими організаціями галузі в країні та за її межами; 2) виражена компетентність організації, її вміння робити щось краще від конкурентів. К. о. може оцінюватися лише у порівнянні з фірмами тієї самої галузі або підприємствами, які виробляють товари-замінники. *Конкурентоспроможні переваги організації:* 1) *технологічні* — якість здійснення наукових досліджень (особливо в наукомістких, високотехнологічних галузях); можливість інновацій у виробничому процесі; можливість розроблення нових товарів; рівень опанування існуючих технологій; 2) *виробничі* — низька собівартість продукції (досягнення економії за рахунок масштабу виробництва); якість продукції (зменшення кількості дефектів, скарг, рекламаций); високий рівень використання виробничих потужностей (важливо в капіталомістких галузях); вигідне місцезнаходження підприємства, яке забезпечує економію витрат під час транспортування; доступ до кваліфікованої робочої сили; висока продуктивність праці; можливість виготовлення великої кількості моделей продукції різних розмірів; можливість виконання замовлень споживачів; 3) *збутові* — широка мережа оптових дистрибуторів (дилерів); значне поширення точок роздрібної торгівлі; низькі витрати з реалізації; можливість надавати сервісні послуги для споживачів; швидка доставка; 4) *маркетингові* — висока кваліфікація співробітників відділу реалізації; зручна для клієнтів система технічної допомоги при купівлі та використанні продукції; акуратне використання замовлень покупців (незначна кількість помилок і повернень); різноманіття моделей (видів) продукції; мистецтво продажу; привабливі

дизайн і упаковка; гарантії для покупців (важливі в разі замовлень поштою, реалізація нових товарів); 5) *професійні* — особливий талант (важливо при наданні професійних послуг); ноу-хау в сфері контролю якості; компетентність у сфері дизайну; рівень оволодіння певною технологією; спроможність (вміння) проводити ефективну рекламу; спроможність швидко переводити із стадії розроблення в промислове виробництво; 6) *організаційні* — рівень інформаційних систем; спроможність швидко реагувати на мінливу ринкову ситуацію (добре відлагоджений процес прийняття рішень, швидке виведення нових товарів на ринок); значний досвід і ноу-хау в сфері менеджменту; 7) *інші конкурентні переваги* — високий імідж (репутація) підприємства у покупців; загальні низькі витрати (не тільки виробничі); вигідне розташування (важливо для роздрібної торгівлі та надання послуг); приємні у спілкуванні, доброзичливі працівники; доступ на фінансові ринки (особливо важливо для підприємств, які працюють в ризикованих чи капіталомістких галузях); наявність патентів.

Конкретні переваги організації формують рівень її конкурентоспроможності, здатність вести успішну конкурентну боротьбу, сприяють ефективному використанню нею успішного потенціалу. Конкурентні переваги не є постійними характеристиками, вони діють тільки у певний період. Зміни в діловому середовищі організації змінюють також її конкурентні переваги щодо інших учасників галузевого ринку.

В. Сладкевич

Конкурентоспроможність персоналу — порівняльні переваги персоналу над працівниками інших організацій. Складові К. п. (робітників, фахівців, менеджерів) організації умовно поділяються на спадкові та набуті. *Спадкові складові К. п.:* загальні здібності, характер, темперамент, волюві якості, фізичні дані тощо. *Набуті складові К. п.:* ділові якості (освіта, спеціальні знання, навички і вміння); інтелігентність, рівень культури; спрямованість мотивації діяльності, збалансованість особистих і організаційних цілей; ставлення до праці, ко-

лег, клієнтів, проблем організації; рівень емоційності, витримка; комунікабельність, організованість, цілеспрямованість, відповідальність та інші важливі якості. Конкурентні переваги працівників конкретної організації мають узгоджуватися із специфікою її діяльності, сприяти виконанню місії та реалізації стратегії розвитку.

В. Сладкевич

Конкурентоспроможність прогнозована — очікувана здатність товарів задовольняти потреби споживачів. Для визначення К. п. можуть бути застосовані показники, нормовані стандартами і технічними умовами, а також передбачені при проектуванні та розробленні або властиві товарам, що домінують на ринку (наприклад, ціна лідера чи переважна ціна).

М. Копнов

Конкурентоспроможність реальна — фактична здатність товарів задовольняти потреби споживачів. Для оцінки К. р. визначають дійсні значення показників за допомогою емпіричних та евристичних методів (органолептичних, вимірювальних, експертних тощо).

М. Копнов

Конкурентоспроможність товару (послуги) — здатність товару (послуги) витримати порівняння з аналогічними товарами (послугами) інших виробників і тому продаватися за цінами, не нижчими від середньоринкових. Визначається сукупністю техніко-економічних показників, що відображають конкретну суспільну потребу в товарі, та супутніх чинників (форми і методи торгівлі, реклами, відповідність вимогам ринку, умови і терміни постачання і транспортування, види і форми розрахунків і платежів та ін.). При визначенні рівня К. т. вибирається виріб-еталон для порівняння показників. Аналіз К. т. містить ціновий аспект. Чисельно виражається загальним показником конкурентоспроможності, розрахованим на підставі індексів конкурентоспроможності за технічними і економічними показниками. Методики розрахунку загального показника індивідуальні для кожної групи товарів. Більш конкурен-

тоспроможний товар якнайповніше відповідає вимогам конкретного ринку, як правило, виготовляється і реалізується з меншими витратами. Конкурентоспроможність — порівняльна характеристика товару, що містить комплексну оцінку всієї сукупності виробничих, комерційних, організаційних і економічних показників. Вона визначається сукупністю споживчих властивостей товару за ступенем відповідності суспільним потребам з урахуванням витрат на їх задоволення, цін, умов постачання та експлуатації в процесі виробничого чи особистого споживання. Тому цей термін доцільно вживати для визначення конкурентних переваг (явних чи неявних) конкретного товару. Конкурентоспроможність може розглядатися як ступінь привабливості товару для споживачів, яка зумовлює можливість задоволення цілого комплексу вимог. К. т. є проявом конкурентоспроможності підприємства, яка відображає конкурентоспроможність країни в цілому.

М. Копнов

Конкуренція (лат. *concurro* — стикаюся) — суперництво, змагання людей або груп для досягнення схожих цілей; властивість ринку, яка виконує в ринковій економіці функції регулювання, мотивації, розподілу і контролю. К. є визначальним фактором впорядкування цін, стимулом інноваційних процесів (впровадження у виробництво нових винаходів і технологій), сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників-монополістів щодо споживача. Існують кілька підходів до визначення економічної сутності К.: 1. Як змагальницькі, суперницькі відносини між економічними суб'єктами господарської діяльності, що виявляються у прагненні кожного з них обійти інших у досягненні єдиної мети — одержати вищий результат, відтіснити суперника. 2. Як елемент ринкового механізму, що дає змогу зрівноважити попит та пропозицію. Цей підхід характерний для класичної економічної теорії. К. врівноважує ринкові ціни та забезпечує функціонування механізму ціноутворення. К. — механізм регулювання пропорцій сус-

пільного виробництва, завдяки механізму міжгалузевої *К.* відбувається переливання капіталів з галузі в галузь. 3. Як критерій, за яким визначається тип галузевого ринку. Цей підхід ґрунтується на сучасній мікроекономічній теорії (теорії морфології ринку), за якою *К.* — це властивість ринку, не суперництво, а ступінь залежності загальних ринкових умов від поведінки окремих учасників ринку. Залежно від ступеня досконалості *К.* на ринку виділяють різні типи ринків, кожному з яких властива певна поведінка економічних суб'єктів. Відповідно до специфіки ринків вирізняють чотири моделі конкурентної боротьби: досконалу (чисту) *К.*; монополістичну *К.*; олігополію; чисту монополію. Останні три види *К.* поєднуються в загальну назву — “недосконала *К.*”. Оскільки модель досконалої *К.* є теоретичною абстракцією, всі реально існуючі ринки певною мірою є недосконалими. За ступенем зменшення рівня конкурентності — монополістична *К.*, олігополія та монополія

М. Копнов

Конкуренція досконала — вид конкуренції, що має такі особливості: наявність на ринку великої кількості економічних агентів, продавців і покупців; однорідність продукції, що продається; неможливість впливу продавців чи покупців на ринкову ціну; вільне входження на ринок і вихід з нього; максимальна інформованість продавців і покупців про товари і ціни.

М. Копнов

Конкуренція економічна — змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку.

М. Копнов

Конкуренція монополістична — вид конкуренції, за якого ринок має такі характеристики: наявність вели-

кої кількості покупців і продавців; виробництво і продаж диференційованого продукту; відсутність близьких замінників товару; відсутність бар'єрів входження і виходу; наявність незавантажених потужностей. За *К. м.* розміри ринкових часток фірм становлять у середньому від 1 до 10 % загального обсягу продажу на певному ринку. *Ознаки К. м.*: кожна фірма володіє невеликою часткою всього ринку і тому має дуже обмежений контроль над ринковою ціною; наявність порівняно великої кількості фірм гарантує, що таємна змова, погоджені дії фірм з метою обмеження обсягу виробництва і штучного підвищення цін майже неможливі; немає відчуття взаємної залежності між ними; вплив дій однієї фірми на суперників малий. Виходячи з принципу різного ступеня обмеженості доступу на ринок, монополії можуть бути класифіковані як закриті, виробничі, природні та відкриті.

М. Копнов

Конкуренція монополіна природна — вид конкуренції, за якого ринку притаманні такі характеристики: позитивний ефект масштабу в довгостроковому періоді, що пояснюється технологічними причинами; наявність однієї (двох) прибуткових (великих) фірм у галузі; можливе існування й інших фірм, які, проте, будуть збитковими в довгостроковому періоді; нерегульоване прибуткове ціноутворення великих фірм вище від граничних і середніх витрат; збиткове граничне ціноутворення.

М. Копнов

Конкуренція монополіна чиста — вид конкуренції, яка має такі відмінності ринку: наявність одного виробника (покупця); відсутність близьких замінників товару; наявність високих бар'єрів входження (як правило, штучного характеру).

М. Копнов

Конкуренція недобросовісна — будь-які дії у конкуренції, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності: неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарю-

вання, створення перешкод суб'єктам господарювання у процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції, неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці.

М. Копнов

Конкуренція недосконала — вид конкуренції, за якого на ринку не існує хоча б однієї з ознак досконалої конкуренції; два чи більше продавців, володіючи деяким (обмеженим) контролем над ціною, конкурують між собою за продаж; покупці або продавці використовують свою здатність впливати на ринкову ціну.

М. Копнов

Конкуренція несумлінна — вид конкуренції, якому притаманні нечесні методи боротьби, що завдають збитки конкурентам, а також дії щодо придушення конкуренції з боку інших фірм. Основні методи К. н.: економічне та промислове шпигунство; поширення помилкових чи неточних відомостей про конкурента; незаконне використання товарного знака конкурента, його фірмового найменування чи маркування — підробка продукції конкурентів; підкуп і шантаж; обман споживачів (введення в оману щодо характеру, способу, місця виготовлення товару і його якості та реклама товару, що не відповідає вимогам якості); махінації з діловою звітністю та валютні; некоректне порівняння товарів; самовільне використання чи розголошення конфіденційної науково-технічної, виробничої чи іншої інформації; приховування дефектів та ін. Існують також інші методи конкурентної боротьби, пов'язані з порушенням прийнятих на ринку норм і правил конкуренції: демпінг, установлення дискримінаційних цін чи контроль за діяльністю конкурента з метою її припинення; таємна змова на торгах і створення таємних картелів; корупція тощо.

М. Копнов

Конкуренція нецінова — конкуренція, заснована на продажу товарів вищої якості та надійності, що досягається завдяки технічній перевазі, використанню будь-яких законних за-

собів, крім зниження цін, з метою залучення нових споживачів. За К. н. роль ціни не зменшується, але перевага надається унікальним властивостям продукту, його технічній надійності, високій якості. Саме це, а не зниження ціни, дає змогу залучити нових покупців і підвищити конкурентні переваги товару. Методи К. н.: реклама, маркетинг та інновації (відновлення) продукту, конкуренція, за якої товаровиробник поліпшує споживчі властивості товару, залишаючи ціну незмінною. Епіцентром боротьби між товаровиробниками стають нецінові параметри продукції: новизна, якість, надійність, перспективність, відповідність міжнародним стандартам, дизайн, зручність обслуговування та ін.

М. Копнов

Конкуренція олігополістична — модель ринку, якому притаманні такі характеристики: невелика кількість продавців (покупців) товару; продавці (покупці) є великими економічними агентами; значні бар'єри входу і виходу; прибуток економічних агентів у довгостроковому періоді відмінний від нуля; товар може бути як диференційованим, так і однорідним.

М. Копнов

Конкуренція олігополістична з домінуючою фірмою — вид конкуренції, за якого ринок має такі характеристики: наявність домінуючої фірми-агента, що продає чи купує значну частку сукупного обсягу ринку і здатний на стратегічну поведінку; наявність великої кількості фірм-аутсайдерів — невеликих за розміром, що випускають той самий або близький товар, але не здатні вплинути на ринкову ціну; встановлення ринкової ціни під сильним впливом домінуючої фірми, аутсайтери приймають її як дану ринком; наявність бар'єрів входу і виходу.

М. Копнов

Конкуренція працююча — вид конкуренції, за якого ринок має такі характеристики: незначний обсяг продажу (закупівель) від усього ринку найбільшої фірми; високий ступінь мобільності ресурсів між ринками; відсутність або незначний обсяг необорот-

них витрат (постійних витрат організації виробництва); наявність значної кількості потенційних конкурентів.

М. Копнов

Конкуренція роздрібнена — вид конкуренції, за якого на ринку наявна велика кількість дрібних фірм, що пропонують однорідну продукцію. Для К. р. визначальними є легкість входу підприємця в галузь, рівні можливості покупців і продавців у доступі до інформації про стан ринку. Відсутність виробника з істотною частиною продукції на ринку виключає можливість маніпулювання цінами.

М. Копнов

Конкуренція сумлінна — вид конкуренції, основними методами якої є: підвищення якості продукції, зниження цін ("війна цін"), реклама, розвиток до- і післяпродажного обслуговування, створення нових товарів і послуг. Відрізняється від конкуренції несумлінної, яка визначається як дії суб'єктів господарювання з дискредитації конкурентів.

М. Копнов

Конкуренція цінова (англ. *price competition*) — вид конкурентної боротьби за допомогою штучної зміни цін на товари з метою витіснення і знищення конкурента, завоювання монопольного становища на ринку. Визначається як прагнення домогтися успіху в конкуренції за рахунок зниження цін: пропозиція ціни на свої товари, нижчої, ніж ціна на аналогічну продукцію інших товаровиробників. К. ц. базується на зниженні собівартості продукції, демпінг не допускається. Вона особливо вигідна споживачам, оскільки зумовлює встановлення цін, що відповідають реальним витратам на виробництво продукту, і підвищення ефективності розміщення ресурсів на ринку за допомогою вилучення з нього неефективних виробників з високими виробничими витратами. Проте виробники найчастіше чинять опір К. ц., оскільки вона зменшує прибутковість від дій на ринку. Узгоджуючи умови продажу (наприклад, як за олігополії), виробники можуть уникнути К. ц.

М. Копнов

Конкуренція чиста — вид конкуренції, за якого продавці й покупці на ринку пов'язані стихійно. Основні риси чистого конкурентного ринку: наявність великої кількості продавців, які діють незалежно і пропонують свою продукцію на високоорганізованому ринку (ринки сільськогосподарських товарів, фондова біржа, ринок іноземних валют); стандартизована продукція (внаслідок стандартизації продукції немає підстав для нецінової конкуренції, тобто конкуренції на базі відмінностей якості продукції, реклами чи стимулювання збуту); практична відсутність контролю над ціною продукції; вільний вступ у галузь; однаковий доступ до інформації (тобто всі продавці мають уявлення про ціни, технологію виробництва, можливого прибутку; у свою чергу, покупці інформовані про ціни та їх зміну).

М. Копнов

Конкурс (лат. *concursum* — зустріч, сутичка) — 1) у торговому праві порядок задоволення претензій кредиторів до неспроможного боржника (полягає в переданні у судовому порядку майна боржника під управління спеціальної комісії, яка займається розглядом вимог кредиторів, т. зв. конкурсне управління; економічна діяльність підприємства після К. припиняється, підприємство ліквідується, а ліквідаційна сума рівномірно розподіляється між кредиторами); 2) змагання, мета якого виявити найкращого з його учасників (наприклад, при укладанні договорів на створення науково-технічної продукції певної якості замовник, як правило, оголошує К. серед потенційних виконавців; замовлення передається переможцю).

М. Копнов

Конкурс комерційний — одна з форм проведення торгів. Переможцем є особа, яка за висновком конкурсної комісії, призначеної організатором торгів, запропонувала кращі умови. Конкурс, в якому братиме участь тільки один учасник, визнається таким, що не відбувається.

М. Копнов

Конкурс приватизаційний — одна з форм проведення торгів з приватиза-

ції та вибору проектів інвестування. Умовою придбання фізичними або юридичними особами у приватну власність об'єктів приватизації є виконання покупцем певних умов щодо об'єкта приватизації, найчастіше — здійснення інвестиційних програм. При цьому право власності передається покупцеві, пропозиція якого найкраще відповідає критеріям, встановленим планом приватизації.

М. Копнов

Коносамент (франц. *connaissement*, від *connaitre* — знати, розумітися) — 1) товаророзподільний документ, в якому коротко описано товари й умови їх перевезення; підписується володарем судна і надсилається одержувачу вантажу; може бути документом на пред'явника, іменним у вигляді наказу відправника або одержувача; 2) документ, в якому представлено умови угоди перевезення морем.

М. Копнов

Консалтинг — консультативна діяльність у сфері економіки, в т. ч. щодо зовнішньоекономічних проблем. Консалтингові фірми надають послуги з аналізу і прогнозування ринку товарів, ліцензій, ноу-хау, рівня світових цін тощо.

М. Копнов

Консенсус (лат. *consensus* — згода, єдність, співучасть, узгодженість) — 1) взаєморозуміння, згода з певного питання, досягнуті договірними сторонами в результаті попередньо проведених переговорних процедур з метою розв'язання суперечливих проблем, усунення розбіжностей і прийняття умов, які задовольняють усі сторони; 2) спосіб формування і прийняття колегіальних рішень, актів, що ґрунтується на засадах їх підтримки більшістю тих, хто брав участь у їх опрацюванні, та відсутність заперечень проти прийняття рішення з боку хоча б одного із учасників; 3) прийняття рішення або тексту договору на міжнародних конференціях і в міжнародних організаціях на основі спільної згоди без проведення офіційного узгодження, за відсутності формально заявлених заперечень. К. — принцип, завдяки якому досягається консолідація

суспільства як єдиного, цілісного організму, узгоджуються інтереси різних суб'єктів діяльності, забезпечується “єдність багатоманітностей” і спрямовується все це на реалізацію планів, програм відповідно до прийнятих домовленостей; активно застосовується у внутрішній та зарубіжній політичній, економічній і дипломатичній практиці. Основним законом К. є визнання чужих інтересів як умови здійснення власних, а принципи його: відмова від усунення протиріч за допомогою сили; опрацювання мирних засобів їх врегулювання; пошук інтегрованих або спільних цілей; утвердження атмосфери довіри; налагодження конструктивних переговорів тощо.

О. Антонюк

Консерватизм (франц. *conservatisme*, від лат. *conservare* — охороняти, зберігати) — 1) прихильність до сталого (ладу, режиму, порядків, переконань), намагання зберегти його, не допустити змін; 2) система поглядів, переконань консервативної орієнтації. К. — це і різновид політичної ідеології. Виник наприкінці XVIII ст. як реакція на осмислення неприродності несвідомого перетворення соціальних порядків (особливо після 1789 р. у Франції). “Батьком-засновником” К. вважають англійського політичного діяча, публіциста, філософа Е. Берка (“Роздуми про революцію у Франції”, 1790). Основні засади К.: 1) впевненість у незмінності людської природи і моральних істин; 2) дотримання звичаїв, традицій у їх спадкоємності (“Те, що можна не змінювати, змінювати не треба”); 3) віра у принципи порядку, що встановився; 4) віра і прихильність до багатоманіття соціальних інститутів і форм життя, що склалися традиційно; 5) невіра в утопії, що, на думку консерваторів, можуть спричинити катастрофу; 6) приватна власність — продукт людського різноманіття, без неї справжня свобода неможлива”; 7) “людина недосконала, а тому утворити досконале суспільство майже неможливо”; 8) колектив стоїть вище від особистості; 9) “джерело зла — в природі людини, але не у створених соціальних інститутах”. К. — досить неоднозначне, спірне явище. Так, в російському К. види-

ляють два основних типи: а) ціннісний (Бог, родина, спільнота, етнічність, спільне минуле, спільна доля та ін.); б) структурний. Прихильниками ціннісного К. були передусім “слов’янофіли”, які ідеалізували не державу, а народ. Всі проблеми, пов’язані з функціонуванням держави, вони ставили в залежність від моральних проблем “народності”, національного “духу життя”. Вважали, що держава нічого не досягне, якщо її дії не знаходять розуміння, відгуку, підтримки у народі. Прихильники структурного К. в Росії відмовлялися від будь-яких загальних моделей політичного влаштування життя, вважаючи, що людина, люди є надто недосконалими. За таких обставин, лише багатоманіття виступає надійним засобом влаштування і врегулювання суспільного життя, а у кінцевому підсумку право на існування має сильна, авторитарна держава. Сучасний К. також має кілька різновидів. Це традиціоналізм (почуття, політичні ініціативи, гра на масових настроях); лібертаризм (прихильність до необмеженої свободи індивіда (буржуазного); неоконсерватизм (ідея суспільного розвитку, історичної, соціальної, політичної активності людини). Вважається, що сучасний К. є синтезом економічних поглядів А. Сміта та традиційного консерватизму Берка.

М. Головатий

Консервація земель — припинення господарського використання на визначений термін та залуження або заліснення деградованих і малопродуктивних земель, господарське використання яких є екологічно та економічно неефективним, а також техногенне забруднених земельних ділянок, на яких неможливо одержувати екологічно чисту продукцію, а перебування людей на цих земельних ділянках є небезпечним для їх здоров’я. К. з. здійснюється за рішенням органів виконавчої влади або місцевого самоврядування на підставі договорів з власниками земельних ділянок. Підставою для прийняття рішення про К. з. є подання органів виконавчої влади або місцевого самоврядування, які здійснюють контроль за використанням та охороною земель. Порядок К. з.

встановлюється законодавством України.

Н. Новальська

Консигнація (лат. *consignatio* — письмовий доказ) — доручення однією стороною (консигнантом) іншій стороні (консигнатору) продати товар із свого складу від свого імені за рахунок консигнанта.

М. Копнов

Консолідація підприємств, фірм та ін. (лат. *consolidatio* — зміцнення, згуртування) — злиття підприємств, що є самостійними юридичними особами, за якого створюються нове підприємство, фірма, компанія.

М. Копнов

Консорціум (лат. *consortium* — співучасть, співтовариство) — тимчасове об’єднання великих фірм (підприємств, банків, наукових центрів, державних структур) для спільного здійснення фінансових операцій, виконання масштабних капіталомістких проектів, у т. ч. міжнародних. Цілями створення К. можуть бути високоякісне виконання термінових, масштабних замовлень та проектів, що потребують консолідації зусиль і ресурсів фінансових, виробничих, науково-технічних і обслуговуючих компаній, наприклад: спільна розробка родовищ корисних копалин; здійснення фінансових операцій на національному і міжнародному ринках; реалізація великих промислових, науково-технічних, будівельних проектів; спільне здійснення науково-дослідних робіт. **Особливості К.:** рівноправність учасників, спільність економічних, інтересів, формування відносин на договірних засадах; здійснення цільових програм та проектів, що потребують значних фінансових ресурсів; обмеженість термінів функціонування; кординаційність відносин юридично самостійних підприємств — членів К. (а не субординаційність); вузькоцільова спрямованість; спільне розміщення позики або здійснення комерційних операцій великого масштабу на підставі угоди між кількома банками, що створили К.

Створення К. оформляється угодою. Організаційно-правовою формою К.

може бути акціонерне товариство, або інші господарські товариства. Як правило, в межах К. учасники не створюють ніяких організаційних структур, за винятком невеликого апарату управління (наприклад, ради директорів К.). Компанії — члени К. повністю зберігають свою економічну та юридичну самостійність, за винятком частини діяльності, пов'язаної з досягненням цілей К. Компанії можуть одночасно входити до складу кількох К., брати участь у здійсненні кількох проєктів. При створенні К. всі його учасники підпорядковуються лідеру (наприклад, великому банку), несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями К. в межах власної частки участі, забезпечують фінансування власної частини робіт і беруть на себе комерційні та технічні ризики, пов'язані з виконанням власної частини зобов'язань.

Для сучасних К. характерне багатонаціональне підприємство. У світовій практиці бізнесу найпоширенішими є такі види К.: *експортний К.* — зовнішньоторговельне об'єднання, що створюється в кількох країнах для сприяння експортним операціям компаній, які входять до нього; *фінансовий К.* — тимчасова угода, союз кількох банків для здійснення крупних фінансових операцій, наприклад розміщення позик; *гарантійний К.* — угода між кількома компаніями різних видів діяльності, які розподіляють взятий на себе ризик і забезпечують його відшкодування; *підписний К.* — створюється для реалізації позики чи розміщення нових цінних паперів; *банківський К.* — тимчасово організована група банків для спільного здійснення кредитних, гарантійних та інших банківських операцій, розширення сфери діяльності або виходу на нові ринки.

В. Сладкевич

Консультант (лат. *consultans* (*consultantis*) — радник) — фахівець, який дає поради з питань, що на них добре розуміється; службовець, в обов'язок якого входять консультації, висновки з питань його компетенції.

О. Антонюк

Контрабанда (італ. *contrabando*, від *contra* — проти і *bando* — урядовий наказ) — таємне провезення на територію країни товарів і цінностей або недекларований вивіз цінностей і капіталу.

М. Копнов

Контрайнер — інвестор, думка якого протилежна оцінкам більшості інвесторів. Це виявляється в таких діях, як купівля акцій, що падали в ціні останнім часом, або продаж акцій, ціна яких зростала.

М. Копнов

Контракт (лат. *contractus* — договір) — письмова угода про встановлення, зміну або припинення прав і обов'язків у відносинах між договірними сторонами (контрагентами). Містить розділи: 1) визначення сторін; 2) предмет договору; 3) ціна і загальна сума; 4) терміни постачання; 5) умови платежів; 6) упаковка і маркіровка; 7) гарантії продавців; 8) штрафні санкції та відшкодування збитків; 9) страхування; 10) обставини непереборної сили; 11) арбітраж. Може мати додаткові умови з ліцензування, приймання та ін.

М. Копнов

Контракт безконкурентний — контракт, що укладається внаслідок прямих переговорів з певною фірмою

М. Копнов

Контракт гарантійний — документ, який передбачає відповідальність підрядника за експлуатаційні якості поставленої продукції, її ремонт та заміну.

М. Копнов

Контракт ф'ючерсний — 1) біржова угода щодо купівлі-продажу сировинних і валютних ресурсів; 2) специфічна страхова угода про поставку партії товару або інших цінностей у певний термін за визначеною ціною; 3) угода між двома інвесторами, за якою продавець зобов'язаний поставити певну кількість цінних паперів в обумовлений час покупцеві за визначеною ціною, яка оплачується в день поставки.

М. Копнов

Контрактація — укладання контракту, договору між підприємствами (фірмами)-виробниками та організаціями, що заготовляють й збувають продукцію.

М. Копнов

Контрактація сільськогосподарської продукції — закупівля на підставі державних замовлень сільськогосподарської продукції. За договором контрактації виробник сільськогосподарської продукції (далі — виробник) зобов'язується передати заготівельному (закупівельному) або переробному підприємству чи організації (далі — контрактанту) вироблену ним продукцію у терміни, кількості, асортименті, передбачених договором, а контрактант зобов'язується сприяти виробникові у виробництві зазначеної продукції, прийняти та оплатити її. У договорах контрактації повинні передбачатися: види продукції (асортимент), номер державного стандарту або технічних умов, гранично допустимий вміст у продукції шкідливих речовин; кількість продукції, яку контрактант приймає безпосередньо у виробника; ціна за одиницю, загальна сума договору, порядок і умови доставки, терміни здавання-приймання продукції; обов'язки контрактанта щодо надання допомоги в організації виробництва сільськогосподарської продукції та її транспортуванні на приймальні пункти і підприємства; взаємна майнова відповідальність сторін у разі невиконання ними умов договору; інші умови, передбачені Типовим договором контрактації сільськогосподарської продукції, затвердженим у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. Виробник повинен не пізніше як за 15 днів до початку заготівлі продукції повідомити контрактанта про кількість і терміни здавання сільськогосподарської продукції, що пропонується до продажу, та погодити календарний графік її здавання. Контрактант зобов'язаний прийняти від виробника всю запропоновану ним продукцію на умовах, передбачених у договорі. Нестандартну продукцію, яка швидко псується, придатну для використання у свіжому або переробленому вигляді, та стандартну продукцію, яка швидко псується, що здається

понад обсяги, передбачені договором, контрактант приймає за цінами і на умовах, погоджених сторонами. У договорі контрактації можуть передбачатися обсяги сільськогосподарської продукції, приймання якої контрактант здійснює безпосередньо у виробника, та продукції, яка постачається безпосередньо виробником торговельним підприємствам. Решта продукції приймається контрактантом на визначених договором приймальних пунктах, розташованих у межах адміністративного району за місцезнаходженням виробника. Забезпечення виробників тарою та необхідними матеріалами для пакування продукції здійснюється у кількості, порядку та терміни, передбачені договором.

М. Копнов

Контракти форвардні — термінові угоди, згідно з якими покупець і продавець погоджуються на постачання проданого товару на певну дату в майбутньому, а ціна товару (курс проданої валюти) встановлюється у момент укладення угоди.

М. Копнов

Контролер (англ. *controller*) — особа, яка здійснює контроль.

М. Копнов

Контролінг — система організації контролю функціонування юридичної особи з метою удосконалення показників її діяльності.

М. Копнов

Контроль (франц. *contrôle* — одна з найважливіших функцій менеджменту, застосування якої дає можливість керівнику оцінювати виконання завдань і досягнення цілей організації, виявляти відхилення при плануванні, спостерігати на ходом виконання прийнятих управлінських рішень та вносити необхідні корективи з метою уникнення нагромадження помилок, мінімізації витрат, подолання складних організаційних проблем. К. є заключною стадією управлінського процесу і відіграє роль поєднувальної ланки між керуючою та керованою системами. Суб'єктами К. є державні, відомчі органи, громадські організації, колективні та колегіальні органи

управління, лінійний та функціональний апарат підприємств і організацій. Об'єкти К.: місія та цілі організації, її стратегія, процеси, функції та завдання, параметри діяльності, управлінські рішення, організаційні формування, їх структурні підрозділи та окремі виконавці. К. вважається ефективним, якщо дотримуються таких вимог: 1) К. здійснюється постійно з певними інтервалами часу, своєчасно або з деяким випередженням; 2) до К. залучаються лінійні та функціональні менеджери, а також рядові працівники, різні об'єднання громадян, неформальні групи; 3) К. має здійснюватись на плановій основі, з метою повного охоплення К. всіх видів діяльності організації та всіх співробітників; 4) К. повинен забезпечувати двостороннє спілкування між об'єктами та суб'єктами К; 5) висновки суб'єктів К. мають будуватись на достовірних фактах, встановлених за допомогою доказів; 6) К. має бути поширеним на всі види діяльності організації, на всі структурні підрозділи, на всіх співробітників; 7) за результатами К. мають вживатися заходи, спрямовані на ліквідацію недоліків, коригування, планування і мотивації в організації; 8) за результатами К. мають використовуватися методи матеріального стимулювання.

К. за всіма сферами діяльності організації повинен надавати його керівництву інформацію для прийняття управлінських рішень. Процес К. має такі етапи: затвердження стандартів; оцінка виконання, порівняння показників виконання зі стандартами; визначення потреби у корективах діяльності. До основних типів К. належать попередній, поточний та заключний (підсумковий). *Попередній К.* здійснюється на вході в систему організацій та реалізується через правила, процедури, поведінку щодо різних видів ресурсів — трудових, фінансових, матеріальних, технологічних, інформаційних. *Поточний К.* здійснюється усередині системи організації в процесі виробничо-господарської діяльності. Поточний К. застосовується в разі управлінської необхідності. Він має бути спрямований на використання зовнішніх ресурсів для внутрішнього споживання організації та націле-

ний на всі види діяльності. *Заключний К.* здійснюється при виході із системи організації з метою визначення кількісних та якісних результатів виробничо-господарської діяльності. Він має бути покладений в основу мотивації праці та застосовуватись в разі надання премій і доплат.

О. Баєва

Контроль банківський — системна перевірка банківських операцій клієнтів і стану їх рахунків.

М. Копнов

Контроль бюрократичний — вид контролю, який організується згори вниз, реалізується через адміністративну систему підприємства. *Елементи К. б.:* 1) правила і процедури, які визначають стандарти поведінки працівників, якість виконання завдань; 2) управлінські контрольні системи (бюджет, фінансова звітність, системи преміювання, управління за цілями); 3) ієрархія влади, яка передбачає контроль за підлеглими з боку менеджерів шляхом прямого нагляду на підставі офіційних посадових повноважень; 4) відділ контролю якості, фахівці якого періодично перевіряють дотримання працівниками визначених стандартів якості у таких сферах, як виробництво, постачання, сервісне обслуговування; 5) відбір і навчання персоналу з використанням формалізованих процедур; 6) технічні засоби контролю (спостереження, прослуховування розмов персоналу, облік тривалості особистих телефонних дзвінків).

В. Сладкевич

Контроль валютний — обмеження на купівлю і продаж іноземної валюти. Практикується у різних формах багатьма країнами, особливо тими, що відчувають брак твердої валюти. Інколи вводяться правила, які регулюють операції, що мають враховуватись в статтях руху капіталу платіжного балансу. Наразі в багатьох країнах спостерігається тенденція поступової відміни К. в.

М. Копнов

Контроль вхідний — перевірка якості конструкцій заводського виго-

товлення, матеріалів і виробів, які постаються на промислово-будівельний майданчик, а також перевірка проектно-кошторисної документації, яка передається організації з метою запобігання використанню при створенні продукції матеріалів і виробів, що не відповідають вимогам проекту, чинним нормам і стандартам, а також для забезпечення достатньої інформаційної змістовності проектно-кошторисної документації.

М. Копнов

Контроль децентралізований — вид контролю, який ґрунтується на загальноорганізаційних цінностях і традиціях, довірі до співробітників, усвідомленому виконанні ними вимог керівництва. Передбачає мінімальне використання вказівок і стандартів, залучення співробітників до визначення нормативних показників, доступ персоналу до необхідної інформації, розширення кола його повноважень. *Елементи К. д.:* 1) корпоративна культура, тобто норми і цінності, які сприймаються колективом організації; 2) колективний контроль з боку колег; 3) самоконтроль і самодисципліна (якщо вони відсутні, то ніяка організація не в змозі контролювати всі дії власних співробітників); 4) ретельний відбір працівників, які поділяють цінності організації, прагнуть зробити внесок в її успіх; 5) соціалізація персоналу — інтенсивне навчання цінностей, стандартів і традицій компанії, ознайомлення з її історією, цілями.

В. Сладкевич

Контроль документальний — перевірка стану ведення документації юридичної або фізичної особи.

М. Копнов

Контроль заключний — контроль, який здійснюється після завершення роботи і виконує дві важливі функції: 1) дає керівництву організації інформацію, необхідну для планування аналогічних робіт у майбутньому; порівнюючи фактичні та потрібні результати, керівництво має можливість краще оцінити, наскільки реально було складено плани; 2) мотивація працівників, заохочення тих, хто

краще виконав завдання, і покарання тих, хто не дотримувався визначених вимог, стандартів і норм (якщо заохочення залежать від результатів, то вимірювати їх потрібно точно і об'єктивно).

В. Сладкевич

Контроль інспекційний — спеціальна перевірка діяльності юридичної особи інспекційними службами.

М. Копнов

Контроль митний — перевірка відповідно до митного кодексу дотримання правил переміщення через державний кордон різних вантажів, товарів, валюти і валютних цінностей, дорогоцінних металів і виробів з них. Здійснюється в поєднанні з прикордонним контролем.

М. Копнов

Контроль попередній — контроль, який здійснюється до фактичного початку робіт. Основними засобами здійснення К. п. є реалізація певних правил, процедур і ліній поведінки. Оскільки вони виробляються для забезпечення виконання планів, то їх суворе дотримання — спосіб переконатися, що робота розвивається в потрібному напрямку. В організаціях К. п. використовується у трьох головних напрямках — стосовно людських, матеріальних і фінансових ресурсів. К. п. щодо людських ресурсів досягається за рахунок ретельного аналізу ділових і професійних знань, необхідних для виконання певних посадових обов'язків. К. п. матеріальних ресурсів здійснюється шляхом розроблення мінімально допустимих рівнів якості та фізичних перевірок відповідності матеріалів, що надходять, цим вимогам. Важливим засобом К. п. фінансових ресурсів є формування бюджету. К. п. може бути діагностичним або терапевтичним. *Діагностичний контроль* визначає ступінь відповідності характеристик об'єкта контролю стандартам (наприклад, перевірка тканин, змотаних у рулони перед їх надходженням у цех, дає змогу уникнути деяких видів дефектів готових виробів). *Терапевтичний контроль* не лише виявляє відхилення від нормативів, а й спрямовує на пошук способів зменшення

негативних наслідків відхилення (наприклад, зміна розташування розкрійних лекал у разі виявлення дефектів на тканині).

В. Сладкевич

Контроль постачання — відстеження поставок, починаючи з підтвердження постачальником одержання замовлення, узгодження умов постачання і закінчуючи перевіркою своєчасності відвантаження і доставки замовленої продукції.

М. Копнов

Контроль поточний — контроль, який здійснюється безпосередньо в ході виконання робіт. Найчастіше його об'єктом є підлегли, а сам він традиційно є прерогативою їх безпосереднього керівника. Регулярна перевірка роботи підлеглих, обговорення поточних проблем і пропозицій з удосконалення роботи дає змогу уникнути відхилень від намічених планів. Існують два види К. п. — спрямовуючий і фільтрувальний. *Спрямовуючий контроль* триває від початку операції до отримання результату. Він охоплює систематичне вимірювання, зіставлення та оцінювання стану і поведінки контрольного об'єкта, а також розроблення і застосування коригувальних дій. Дає змогу встановити, наскільки раціонально організовано роботу виконавців і наскільки дієвою є система їх мотивації. *Фільтрувальний контроль* спрямований на виявлення бракованої продукції та її відокремлення від якісної; має періодичний (або епізодичний) характер.

В. Сладкевич

Контроль процесів — контроль адміністративної діяльності та процесу виробництва. Рішення, прийняті різними службами організації, повинні взаємодоповнюватися і сприяти реалізації стратегічних завдань. Завданням К. п. є також використання інформаційної системи для оперативного виявлення недоліків функціонування управлінської та виробничої систем (наприклад, перевищення норми несплачених рахунків, зростання кількості бракованих виробів).

В. Сладкевич

Контроль ресурсів — контроль ефективного використання матеріальних, фінансових, людських, інформаційних ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності організації. Контролю матеріальних ресурсів підлягають: система регулювання запасів, стан матеріальних ресурсів і відповідність їх потребам виробництва, якість матеріальних ресурсів. Контроль фінансових ресурсів полягає в оцінюванні ступеня забезпеченості організації власними та залученими коштами, ефективності їх використання, правильності прийняття фінансових рішень, відстеженні та регулюванні грошових потоків, аналізі регулювання боргів і зобов'язань організацій. Контроль людських ресурсів — здійснення контрольних заходів з відбору і зарахування працівників на посади, оцінювання ефективності та коригування діяльності з перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу, його ділових якостей, ефективності систем оплати праці та стимулювання працівників. Контроль інформаційних ресурсів — оцінювання відповідності обсягів інформації потребам виробництва і управління; вивчення і вдосконалення шляхів надходження інформації в організацію.

В. Сладкевич

Контролю етапи — етапи, через які реалізується процес контролю. До К. е. належать: розроблення стандартів і критеріїв контролю; порівняння реальних результатів зі стандартами та критеріями; здійснення необхідних коригувальних дій. *Перший етап* демонструє, наскільки близькі за суттю функції контролю та планування. Під розробленням стандартів розуміють формування формальних вимог до діяльності на конкретному робочому місці. До них належать правила, які прийняті в конкретній організації, обмеження, встановлення процедур та інші формальні схеми дій. За правильно розробленого стандарту визначаються обмеження, які вказують межі можливих відхилень, а також очікувані наслідки при виході за ці межі. Чіткі та недвозначні стандарти і критерії контролю є базою для формування заробітної плати працівників (нарахування доплат, премій), дисциплі-

нарних стягнень тощо. *Другий етап* — вимірювання результатів, поширення інформації про результати, оцінка інформації та обґрунтування висновків. На цьому етапі менеджер визначає, наскільки досягнуті результати відповідають очікуваням, оцінює масштаби відхилень, передання інформації щодо допустимості відхилень. У разі недопустимості відхилень процес контролю переходить до третього К. е. Доведення інформації про результати контрольних вимірювань до відома відповідних посадових осіб є необхідною складовою ефективного контролю. *Третій етап* спрямований на перегляд стандартів та усунення відхилень. На цьому К. е. здійснюється управлінський аналіз результатів контролю та приймається рішення. Якщо прийнято управлінське рішення про усунення відхилень, то визначаються заходи з усунення справжньої причини, а не наслідків відхилень. Якщо аналіз показав нереальність стандартів, то вони переглядаються. Відповідно до зміни стандартів коригують оперативні плани. Якщо аналіз результатів контролю показав відповідність фактичних результатів стандартам, то необхідно преміювати персонал за результатами контролю.

О. Баєва

Конфедерація (лат. *confoederatio* — спілка, об'єднання) — об'єднання, спілка будь-яких громадських організацій або держав (наприклад, К. профспілок).

М. Копнов

Конфіскація (лат. *confiscatio* — відібрання) — примусове і безоплатне вилучення майна, грошей, інших цінностей тощо у власність держави згідно із судовим рішенням або адміністративним актом.

М. Копнов

Конфлікт (лат. *conflictus* — зіткнення) — відсутність згоди між двома або більше сторонами, які можуть бути окремими особами чи групами; соціальне явище, спосіб взаємодії людей при зіткненні їх несумісних поглядів, позицій та інтересів.

М. Копнов

Конфлікт дисфункціональний — конфлікт з негативними наслідками для організації: посиленням напруженості, погіршенням морально-психологічного клімату, зменшенням ділових контактів, зниженням мотивації до продуктивної праці.

М. Копнов

Конфлікт трудовий — конфлікт, який зумовлений протиріччям сторін з приводу: розподілу робочого навантаження, визначення розмірів матеріального стимулювання за виконану роботу, умов роботи, забезпечення соціальних прав. У колективі за наявності К. т., як правило, несприятливий моральний клімат, висока плинність кадрів, керівництво не має авторитету.

М. Копнов

Конфлікт функціональний — конфлікт з позитивними наслідками для організації: ініціювання прогресивних змін, обґрунтованіше прийняття рішень, з'ясування точок зору і позицій співробітників, залучення персоналу до спільного вирішення проблем.

М. Копнов

Конформізм (лат. *conformis* — подібний, відповідний) — пристосування, пасивне прийняття існуючого стану речей, панівних точок зору, рішень інших людей.

М. Копнов

Концентрація агрегатна (лат. *con (cum)* — разом і *centrum* — центр) — зростання одиничної потужності або продуктивності устаткування (машин, установок, агрегатів, технологічних ліній тощо), яке характеризується збільшенням частки великих агрегатів у загальній їх кількості або обсязі виробленої продукції. К. а. властивий тільки інтенсивний тип розвитку під впливом досягнень науково-технічного прогресу.

М. Копнов

Концентрація заводська (фабрична) — процес збільшення розміру окремих підприємств (заводів, фабрик, комбінатів, об'єднань) на основі агре-

гатної та технологічної концентрацій виробництва. К. з. має такі форми: укрупнення підприємств (зосередження виробництва на великих підприємствах, що відбувається на основі науково-технічного прогресу знярядь праці та зростання обсягів випуску продукції); створення спеціалізованих підприємств внаслідок зростання випуску однорідної продукції масового або великосерійного виробництва; кооперування шляхом розвитку прямих виробничих зв'язків між підприємствами — учасниками спільного виготовлення певної продукції; комбінування на основі поєднання різних виробництв в єдиному виробничому процесі випуску кінцевої продукції у межах одного підприємства (комбінату).

М. Копнов

Концентрація ринкова (англ. *market concentration*) — ступінь контролю за виробництвом певного товару (послуги) з боку найбільших його виробників (концентрація продавців) або за купівлею певного товару (послуги) з боку найбільших покупців (концентрація покупців). Ступінь концентрації продавців (покупців) на ринку часто визначають коефіцієнтом концентрації, що показує частку продажу (купівель) на ринку, здійснених п'ятьма або десятьма найбільшими виробниками (чи покупцями).

М. Копнов

Концентрація функціональна — зростання обсягів вироблення продукції основного, допоміжного і побічного виробництв.

М. Копнов

Концепція (лат. *conception* — сукупність, система) — 1) система поглядів на певне явище; 2) спосіб розгляду та тлумачення будь-яких явищ; 3) основна ідея будь-якої теорії; 4) загальний ідею (митця, поета, вченого та ін.).

О. Антонюк

Концепція збуту — напрям діяльності фірм — виробників товарів, що формується з урахуванням прагнення найкращим чином організувати збут продукції.

М. Копнов

Концепція ланцюга цінностей — система, розроблена М. Портером для здійснення стратегічного аналізу витрат підприємства порівняно з конкурентами та їх зниження. Згідно з К. л. ц. діяльність підприємства з виготовлення кінцевої продукції (надання послуг) можна розподілити на окремі елементи — дії, функції, операції. При виконанні кожної окремої операції до кінцевої продукції додається певна цінність, яку сприйматиме і оплачуватиме споживач. Водночас при виконанні кожної окремої операції в процесі виготовлення продукції (надання послуги) здійснюються певні витрати. Наприклад: для целюлозно-паперової промисловості — це вирубання лісу, вирубка, виготовлення целюлози, виробництво паперу, друк, видання; для виробництва побутової техніки — виготовлення запасних частин і компонентів, збирання, оптова торгівля, роздрібний продаж; для виробництва безалкогольних напоїв — виробництво необхідних компонентів, виготовлення сиропу, закупорювання пляшок і банок, оптова торгівля, утилізація відходів; для комп'ютерного забезпечення — програмування, запис на дискети, маркетинг, розповсюдження; для готельного бізнесу — реєстрація і виписка із готелів, утримання і прибирання приміщень, забезпечення харчування, обслуговування клієнтів, проведення зборів і конференцій, розрахунки.

Основні види діяльності підприємства: 1) *матеріально-технічне забезпечення* — придбання пального, енергії, сировини, компонентів, товарів від продавців; приймання, зберігання, сортування продукції постачальників; контроль, управління матеріально-технічними запасами; 2) *виробництво* — перетворення потоку сировини на кінцевий продукт (виготовлення, збирання, пакування, забезпечення функціонування обладнання, визначення, сертифікація якості товару тощо); 3) *доставка товару до споживачів* — складування кінцевого продукту, оброблення замовлення, формування розкладу, відвантаження, транспортування; 4) *продаж і маркетинг* — дослідження ринку, маркетингове планування, реклама і просування товарів на ринок, підтримка ди-

лерів та дистриб'юторів. 5) *сервісне обслуговування* — забезпечення допомоги покупцям у встановленні, доставці запасних частин, обслуговуванні та ремонті, технічне сприяння, інформування покупців, розгляд скарг. *Допоміжні види діяльності підприємства*: 1) *технологічний розвиток* — дослідження, розвиток продукції, поліпшення процесу проектування, удосконалення обладнання, розвиток матеріального забезпечення, системи телекомунікацій, комп'ютерної розробки, розвиток комп'ютерної системи підтримки; 2) *управління персоналом* — види діяльності щодо наймання працівників, їх підготовки, розвитку і соціального забезпечення; 3) *загальне управління* — види діяльності щодо загального керівництва, бухгалтерії та фінансів, юридичних питань, безпеки та охорони конфіденційності інформаційної системи управління, інших функцій вищого керівництва; 4) *забезпечення діяльності інфраструктури* — енергетичного, ремонтного, інструментального, складського, транспортного господарств підприємства.

Для реальної оцінки конкурентоспроможності підприємства за витратами менеджерам необхідно: розробити ланцюг цінностей для підприємства; визначити в ньому зв'язки між різними видами діяльності, а також зв'язки з постачальниками і споживачами; виявити види діяльності, що є визначальними для задоволення потреб споживачів і успіху на ринку; здійснити порівняльну оцінку витрат підприємства і порівняти структуру витрат з конкурентами.

В. Сладкевич

Концепція логістики — система поглядів на раціоналізацію господарської діяльності шляхом оптимізації потокових процесів. Основні методи розв'язання наукових і практичних завдань у галузі логістики: метод системного аналізу, метод теорії дослідження операцій, кібернетичний підхід, прогностика.

Л. Гурч

Концепція маркетингу — твердження про те, що запорукою досягнення мети організації є визначення

потреб цільових ринків та їх забезпечення ефективнішими і продуктивнішими, ніж у конкурентів, способами.

М. Копнов

Концерн (англ. *concern* — фірма, підприємство) — об'єднання підприємств різних галузей, учасники якого втрачають власність на засоби виробництва і вироблений продукт, а головна фірма здійснює над іншими учасниками об'єднання фінансовий контроль. Закон України “Про підприємства в Україні” визначає К. як статутне об'єднання підприємств промисловості, наукових організацій, транспорту, банків, торгівлі на основі повної фінансової залежності від одного або групи підприємств. *Особливості К.*: 1) високий ступінь централізації функцій фінансово-економічного управління, здійснення науково-технічної, кадрової політики, ціноутворення, використання виробничих потужностей; 2) склад підприємств різних галузей (промислові підприємства, банки та ін.); 3) жорсткі зв'язки між учасниками, технологічна та коопераційна єдність; 4) створення окремого апарату управління К. (у вигляді холдингової компанії); 5) зрощування промислового та банківського капіталу; 6) можливість заборони підприємству-учаснику бути одночасно у кількох К. (згідно із засновницькими документами). Підприємство — учасник К. номінально залишається самостійними юридичними особами, але фактично контролюються головною компанією через систему участі в акціонерному капіталі; персональні унії (участь представників керівництва головної компанії К. в роботі органів управління підконтрольних підприємств); патентно-ліцензійні угоди; фінансування; виробниче співробітництво. Залежно від характеру інтеграційних зв'язків між компаніями розрізняють вертикальні та горизонтальні К. *Вертикальний К.* об'єднує компанії різних галузей, пов'язані послідовністю технологічного процесу виробництва кінцевої продукції (гірничодобувні, металургійні, машинобудівні). Класичним прикладом вертикального К. є “Форд Моторс Со”, до складу якого входять металургійні,

машинобудівні, торгові та сервісні компанії, які беруть участь у виробництві, продажу та сервісному обслуговуванні автомобілів. *Горизонтальний К.* (багатогалузевий, диверсифікований К., конгломерат) поєднує підприємства різних галузей промисловості, не пов'язані між собою. Щодо системи участі в капіталі вирізняють К. підпорядкування і К. координації. *К. підпорядкування* організується у вигляді материнської і дочірніх компаній шляхом придбання контрольного пакету акцій для об'єднання виробництв за технологічним принципом. Головне виробництво К. належить холдинговій компанії, інші виробництва є дочірніми підприємствами. Материнська компанія володіє контрольними пакетами акцій своїх дочірніх підприємств, виконує функції стратегічного управління і не втручається в їх виробничу діяльність, якщо інше не передбачено їх статутами чи угодами з головним підприємством. *К. координації* створюється шляхом взаємного обміну акціями сестринських товариств (технологічно не пов'язаних між собою підприємств) з метою здійснення єдиної фінансової, кадрової, науково-технічної політики, узгодженого виробничого розвитку. Таким чином, всі члени К. координації здійснюють взаємний вплив на політику його керівництва. К., до складу яких входять іноземні дочірні компанії, називаються *міжнародними*. Залежно від кількості країн, які представляють дочірні компанії, міжнародні К. можуть бути *транснаціональними* і *мультинаціональними*.

В. Сладкевич

Концесія (лат. *concessio* — дозвіл, поступка) — надання з метою задоволення суспільних потреб уповноваженим органом державної влади або органом місцевого самоврядування на підставі концесійного договору на платній та строковій основі вітчизняним та іноземним суб'єктам господарювання (концесіонерам) права на створення (будівництво) об'єкта концесії та (або) управління (експлуатацію) за умови взяття концесіонером на себе відповідних зобов'язань, майнової відповідальності та підприємницького ризику.

Сфери господарювання, в яких дозволяється концесійна діяльність, об'єкти права державної або комунальної власності, що можуть надаватися в К., а також види підприємницької діяльності, які не дозволяється здійснювати на концесійній основі, визначаються законом. Концесійна діяльність здійснюється на підставі концесійних договорів, що укладаються відповідно до законодавства України з концесіонерами, в т. ч. іноземними інвесторами, Кабінетом Міністрів України чи уповноваженим ним органом державної влади або визначеними законом органами місцевого самоврядування. Термін дії концесійного договору встановлюється сторонами залежно від характеру та умов К. Цей термін не може бути меншим від 10 років і більшим від 50.

М. Копнов

Концесія комерційна — передання прав користування на конкурсній основі з можливістю подальшого перепродажу цих прав іншим особам на ринкових засадах.

М. Копнов

Кон'юнктура біржова (італ. *coniuntura*, від лат. *conjungo* — з'єдную) — ситуація, що склалася, на біржі. Наприклад, курси цінних паперів на фондовій біржі; потреба у фактивцях певних спеціальностей і кваліфікації на біржі праці; цінність, дефіцитність товарів на товарній біржі; курси валют на валютній біржі. К. б. є природним ринковим регулятором, який сприяє перерозподілу коштів у ті сфери матеріального виробництва і послуг, в яких відчувається найгостріша потреба.

М. Копнов

Кон'юнктура економічна — економічна ситуація, що склалася на ринку, яку характеризують співвідношення між попитом і пропозицією, рівень цін, товарні запаси, портфель замовлень тощо. Розрізняють кон'юнктуру сприятливу (перевищення попиту над пропозиціями за цін, що зростають), стійку (рівновага попиту і пропозиції за сталих цін на біржі), мляву (ситуація на біржі за незначної кількості операцій і сталих цін або деякої

тенденції до їх зниження, а також відсутність операцій за тенденції ринку до зниження цін), невизначену (відсутність попиту або пропозиції на біржі у зв'язку з очікуваною зміною цін).

М. Копнов

Кооператив (лат. *cooperatio* — співробітництво) — добровільне об'єднання громадян з метою спільного вирішення ними економічних, соціально-побутових та інших питань. Можуть створюватися у різних галузях (виробничі, споживчі, житлові тощо). Діяльність різних видів К. регулюється законом.

М. Копнов

Кооператив виробничий — форма спільного господарювання фізичних осіб для задоволення нагальних виробничих потреб. Здійснюють виробничу, переробну, заготівельно-збутову, початальницьку, сервісну і будь-яку іншу підприємницьку діяльність, не заборонену законом. Засновниками (членами) К. в. можуть бути громадяни, іноземці та особи без громадянства. Кількість членів не може бути меншою, ніж три особи. Вступ до К. в. здійснюється на підставі письмової заяви громадянина. Член кооперативу робить вступний та пайовий внески в порядку, визначеному статутом К. в. Рішення правління (голови) кооперативу про прийняття у члени кооперативу підлягає затвердженню загальними зборами. Порядок прийняття такого рішення та його затвердження визначаються статутом кооперативу. Вищим органом управління К. в. є загальні збори його членів. До органів управління належать правління (голова) кооперативу та ревізійна комісія (ревізор) кооперативу. Статутом К. в. може бути передбачено спостережну раду кооперативу. Члени ревізійної комісії (ревізор) кооперативу не можуть бути членами його правління (головою кооперативу) або спостережної ради. Розміри пайових внесків до кооперативу встановлюються в рівних частинах та (або) пропорційно очікуваній участі члена кооперативу в його господарській діяльності. Членство у К. в. припиняється у разі: добровільного виходу з кооперативу; припинен-

ня трудової участі в діяльності кооперативу; виключення з кооперативу у випадках і в порядку, визначених статутом; незатвердження загальними зборами членів кооперативу рішення правління (голови) про прийняття до кооперативу; смерті члена кооперативу. К. в. є власником будівель, споруд, майнових внесків його членів, виготовленої ними продукції, доходів, одержаних від її реалізації та іншої діяльності, передбаченої статутом кооперативу, іншого майна, придбаного на підставах, не заборонених законом.

М. Копнов

Кооператив споживчий — форма спільного господарювання фізичних осіб для задоволення нагальних чи побутових потреб.

М. Копнов

Кооперативні стосунки — форми відносин між юридичними або фізичними особами, що дають можливість певної економії або нарощення власного капіталу на взаємовигідній основі для обох сторін.

М. Копнов

Кооперація — система відносин між юридичними або фізичними особами на взаємовигідній основі для спільного отримання доходу під час спільної діяльності.

М. Копнов

Кооперація кредитна — система відносин між юридичними або фізичними особами на взаємовигідній основі для спільного отримання доходу в кредитно-грошовій сфері.

М. Копнов

Кооперація міжнародна — взаємодія двох або більше суб'єктів господарської діяльності, хоча б один з яких є іноземцем, за якої здійснюється спільні розроблення, виробництво або реалізація кінцевої продукції та інших товарів на основі спеціалізації у виробництві проміжної продукції (деталей, вузлів, матеріалів, устаткування, що використовуються у комплексних поставках) або спеціалізації на окремих технологічних стадіях (функціях) науково-дослідних робіт, вироб-

ництва та реалізації з координацією відповідних програм господарської діяльності.

М. Копнов

Кооперація праці — система відносин між юридичними чи фізичними особами на взаємовигідній основі для спільного отримання доходу шляхом розподілу виробничих завдань залежно від спеціалізації та основних фондів.

М. Копнов

Кооперація промислова — система відносин між юридичними чи фізичними особами на взаємовигідній основі для отримання доходу в промисловій та виробничій галузях народного господарства.

М. Копнов

Кооперація споживча — система відносин між юридичними чи фізичними особами на взаємовигідній основі для спільного отримання доходу в галузі задоволення нагальних побутових потреб.

М. Копнов

Кооперування виробництва — форма виробничих зв'язків між підприємствами, що спільно виготовляють певний вид кінцевої продукції. Основним показником рівня кооперування є частка вартості напівфабрикатів, деталей та вузлів, отриманих від інших підприємств у порядку кооперування, в загальній вартості продукції підприємства. Також може враховуватися питома вага вартості послуг, які надаються спеціалізованими підприємствами, в загальній собівартості продукції підприємства. Опосередкованим показником рівня кооперування є кількість підприємств, з якими кооперуються головні підприємства. К. в. органічно пов'язане з розвитком спеціалізації галузей і підприємств. Головною умовою розвитку кооперування є наявність широкої мережі подетально і технологічно спеціалізованих та організаційно відокремлених підприємств. Тому потрібно розрізняти зв'язки, що ґрунтуються: 1) на виробничому кооперуванні, об'єктами якого є заготівки, вузли, агрегати, деталі та ін., що виготовляються для

певного споживача або їх невеликої кількості; 2) на матеріально-технічному постачанні, об'єктами якого є листовий і сортовий прокат, ливарний чавун, сталь у зливках, пиломатеріали, пальне та ін., що не мають виробничої спрямованості та призначені для широкого кола споживачів — галузей. Розрізняють три форми К. в.: предметне, подетальне і технологічне. Предметне (агрегатне) кооперування полягає в постачанні низкою підприємств-суміжників різних виробів (електромоторів, генераторів, редукторів тощо) головним підприємствам з випуску машин та обладнання. За подетального кооперування кілька спеціалізованих підприємств постачають головному заводу вузли й деталі (втулки, поршневі кільця та ін.). Технологічне (стадійне) кооперування виявляється в поставках підприємствами-суміжниками напівфабрикатів головним заводам.

М. Копнов

Кооптація (лат. *cooptatio* — додаткове обрання, довибори) — введення до складу членів акціонерного товариства або правління компанії нового члена згідно з процедурою, затвердженою статутом чи іншими положеннями внутрішньої регламентації.

М. Копнов

Копалини корисні — природні мінеральні утворення в земній корі, які використовують в народному господарстві безпосередньо або після попереднього оброблення. К. к. бувають органічного і неорганічного походження. За фізичним станом їх поділяють на тверді (мідь, кварц та ін.), рідкі (нафта, підземні води), газоподібні (інертні та природні горючі гази). За промисловим використанням поділяють на 4 групи: металеві, неметалеві, горючі та гідро- й газомінеральні (мінеральні грязі, підземні води, мули, розсоли). На території України протягом розвитку її земної кори утворилися майже усі види К. к. різних генетичних типів. Найбільшими запасами К. к. в Україні є кам'яне вугілля, нафта й газ, залізна руда, марганцеві руди, сірка, калійна сіль, бентоніт, каолін, графіт тощо.

Н. Малиш

Копіювання зовнішнього вигляду виробу — відтворення зовнішнього вигляду виробу іншого суб'єкта господарювання (підприємця) і введення його у господарський обіг без однозначного зазначення виробника копії, що може призвести до змішування з діяльністю іншого суб'єкта господарювання (підприємця). Не визнається неправомірним копіювання зовнішнього вигляду виробу або його частин, якщо воно зумовлене виключно їх функціональним застосуванням.

М. Копнов

Кореляція (лат. *correlatio*) — статистична залежність між величинами, за якої зміна однієї з них є випадковою, що призводить до очікуваної зміни середнього значення (математичного очікування) іншої величини. Число, що вказує ступінь щільності кореляції, називається коефіцієнтом кореляції.

М. Копнов

Кореспонденція комерційна — вид поштового переказу інформації від однієї до іншої юридичної особи, що містить відомості комерційного характеру.

М. Копнов

Коридор валютний — встановлені державними органами валютного регулювання межі коливання валютного курсу на певний період. У цих межах вони беруть зобов'язання підтримувати валютний курс всіма наявними засобами (валютними інтервенціями, регулюванням кредитної політики, адміністративними заходами тощо).

М. Копнов

Корнер (англ. *corner* — кут) — дії групи фірм, однієї фірми або осіб із створення дефіциту товару на ринку шляхом скуповування біржових контрактів і реального товару з певним терміном поставки. Внаслідок цього ті, хто раніше продав біржові контракти, можуть виконати свої зобов'язання, тільки відкупивши їх за помітно вищими цінами у тих, кому вони їх продали. Біржовими правилами такі дії офіційно заборонені.

М. Копнов

Корпорація (лат. *corporation* — об'єднання) — 1) договірне об'єднання, яке створюється на основі поєднання виробничих, наукових, комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного із учасників; 2) організація або союз організацій, що створюється як юридична особа для захисту інтересів і привілеїв власних учасників. К. сприяє вирішенню двох фундаментальних проблем керування бізнесом: залучення капіталу під великі інвестиції; диверсифікації, розподілу комерційного ризику. *Особливості К.:* збереження юридичної та фінансової незалежності учасників об'єднання або будь-якого з його членів; делегування учасниками К. її центру (правління і його апарату) частини повноважень, пов'язаних із централізованим виконанням деяких функцій в інтересах кожного із них; кооперування у випуску продукції, координування основної господарської діяльності підприємств — членів К.; можливість повернення раніше делегованих функцій та повноважень учасникам (у порядку, обумовленому засновницькими документами). К. є відкритою організацією для вступу на добровільних засадах за рішенням власників і органів управління. Структуру управління К. формують її вище керівництво, центральний апарат управління (адміністрація) і учасники. Вищим органом управління К. є рада директорів (Р. д.), що обирається на загальних зборах акціонерів. Вона погоджує і координує діяльність різних служб управління, забезпечує здійснення єдиної політики в управлінні К. Рішення Р. д. містять цільові настанови, у межах яких централізовано відбувається вся управлінська діяльність. До компетенції Р. д. К. належать: розроблення стратегії розвитку і політики управління; здійснення фінансової, кадрової, виробничої, науково-технічної політики; консультування адміністрації з питань управління; призначення працівників апарату управління; контроль діяльності виконавчих органів управління. Таким чином, Р. д. є ланкою, яка організує і координує операції всієї К., а прийняті нею рішення є основою для оператив-

ної діяльності виконавчих органів управління. Р. д. призначає президента корпорації (головного виконавчого менеджера). Він може одночасно бути головою Р. д. або за відсутності її голови виконувати його обов'язки. Для вирішення поточних питань управління Р. д. створює адміністрацію (віце-президенти і функціональні служби, відділи апарату управління К.). Основними функціями адміністрації К. є: розроблення стратегічних планів і тактики виробничо-господарської діяльності; створення і реалізація програм науково-технічного розвитку; вивчення кон'юнктури ринку; впровадження науково-технічних розробок; матеріально-технічне забезпечення підприємств К. через мережу власних підрозділів; організування централізованого продажу продукції через власну збутову мережу. Адміністрація К. розробляє поточну господарську політику всієї організації та контролює її реалізацію.

В. Сладкевич

Корпорація транснаціональна — корпорація, яка значну частину своїх справ здійснює поза країною, де вона розташована.

М. Копнов

Котирування (франц. *coter* — мітити, нумерувати) — 1) встановлення курсу валюти (тобто визначення її цінності в іноземних валютах); 2) встановлення курсів цінних паперів.

М. Копнов

Котирування валютне — щоденне фіксування цін під час роботи валютної біржі; реєстрація курсу іноземної валюти (вимагає визначення двох цін — найвищої та найменшої).

М. Копнов

Котирування внутрішні — найвища ціна пропозиції і якнайменша ціна попиту на акції, пропоновані дилерами конкретної біржі.

М. Копнов

Котируватися — 1) мати обіг на біржі; 2) цінуватися, мати певну оцінку в очах суспільства, певної групи людей.

М. Копнов

Кошик валютний — метод вимірювання середньозваженого курсу однієї валюти стосовно певного набору інших валют

М. Копнов

Кошик споживчий — 1) розрахунковий асортимент продуктів та інших предметів споживання, який застосовують для аналізу і оцінки як якісних показників споживання (різноманітність, відповідність рівню потреб), так і кількісних (обсяг споживацького бюджету). Розраховується на одну людину або сім'ю і має, як правило, регіональний чи структурно-соціальний характер; 2) мінімальний набір продуктів харчування, непродуктових товарів і послуг, необхідних для збереження здоров'я людини і забезпечення її життєдіяльності.

М. Копнов

Кошти валютні — валютні цінності: іноземна валюта готівкою; платіжні документи (чеки, векселі, трати, депозитні сертифікати, акредитиви та ін.) в іноземній валюті; цінні папери (акції, облігації, купони до них, бони, векселі тощо) в іноземній валюті; золото та інші дорогоцінні метали у вигляді зливків, пластин та монет, а також сертифікати, облігації, варанти та інші цінні папери, номінал яких виражено у золоті, дорогоцінні камені.

М. Копнов

Кошти грошові в дорозі — 1) кошти, відіслані з рахунка платника, але не зараховані на рахунок одержувача; 2) грошова готівка, яка відіслана з кас торгових, видовищних, транспортних та інших підприємств і організацій кредитній установі для зарахування на рахунок цих підприємств (організацій), але ще не надійшла на рахунок протягом деякого часу через умови зв'язку і доставки.

М. Копнов

Кошти оборотні — грошові кошти підприємства, вкладені до виробничих оборотних фондів і фондів обігу. До виробничих оборотних фондів належать: сировина, матеріали незавершеного виробництва, витрати майбутніх пе-

ріодів, малоцінні та швидкозношувані предмети (інвентар, малоцінний інструмент тощо). Фонди обігу складаються з нереалізованої продукції, коштів в розрахунках і в грошових знаках.

М. Копнов

Кошти оборотні підприємства — сукупність оборотних фондів і фондів обігу у грошовій формі; грошові кошти, що авансовані для формування виробничих запасів, запасів незавершеного виробництва, залишків готової продукції та інших предметів праці, необхідних для підтримання безперервності виробничої діяльності. К. о. п. поділяються на нормовані та ненормовані

М. Копнов

Кошти позичкові — грошові кошти, які мають цільовий характер і видаються банком у вигляді позички підприємству, на певний термін і за обумовлену платню. З урахуванням термінів поділяються на короткострокові (термін погашення — до одного року) і довгострокові (термін — понад один рік).

М. Копнов

Кошторис — 1) документований план надходження і витрачання грошових коштів для фінансування витрат підприємств, установ і організацій (на виробничих підприємствах складаються К. витрат на виробництво, які групують за призначенням і за окремими елементами, та К. на будівництво, визначаючи його кошторисну вартість); 2) в бюджетному плані — фінансово-плановий акт, що визначає обсяг, цільовий напрям і поквартальний розподіл асигнувань, передбачених на утримання установ і організацій (план фінансування установ і витрачання бюджетних коштів). За колом охоплених установ і робіт К. поділяються на індивідуальні (складаються із статей, кожна з яких містить однорідну групу витрат, що носять обов'язковий характер), централізованих робіт і зведені, які об'єднують індивідуальні. Форми зведених та індивідуальних К. уніфіковані.

М. Копнов

Кошторисна вартість будівництва — обсяг коштів, потрібних для будівництва, розширення або реконструкції підприємства, зведення будівель, споруд. Визначається на підставі кошторисних норм, цін або тарифів.

М. Копнов

Кошторисні ціни — ціни на матеріали, вироби, конструкції, машинозміни роботи будівельних машин та устаткування, перевезення вантажів на будівництво, а також на монтаж устаткування і налагоджувальні роботи. Застосовують К. ц. для визначення кошторисної вартості будівництва, а також розрахунків за виконані роботи і фінансування будівництва.

М. Копнов

Кредит (лат. *creditum* — позичка) — позичка в грошовій або товарній формі на певний термін на умові поворотності та, як правило, із сплатою відсотка; виражає економічні відносини між кредитором і позичальником.

М. Копнов

Кредит банківський — кредит, який надається банком. У сфері господарювання можуть використовуватися банківський, комерційний, лізинговий, іпотечний та інші форми кредиту. К. б. розрізняються за термінами користування (короткострокові — до одного року, середньострокові — до трьох років, довгострокові — понад три роки); способом забезпечення; ступенем ризику; методами надання; термінами погашення; іншими умовами надання, користування або погашення. Банки здійснюють кредитні операції в межах кредитних ресурсів, які вони утворюють у процесі своєї діяльності. Вони можуть позичати один в одного на договірних засадах ресурси, залучати та розміщувати кошти у формі депозитів, вкладів і здійснювати взаємні операції, передбачені їх статутами. У разі недостатності коштів для здійснення кредитних операцій і виконання взятих на себе зобов'язань банки можуть одержувати позички у центрального банку.

М. Копнов

Кредит бланковий — кредит, що надається без забезпечення матеріальними цінностями або цінними паперами, заснований на довірі. Ним користуються клієнти, що мають тривалі ділові відносини з банком і високу платоспроможність.

М. Копнов

Кредит валютний — 1) кредит, що видається в іноземній валюті; 2) різновид міжнародного кредиту, який надається в грошовій формі.

М. Копнов

Кредит вексельний — кредит, який одержує векселетримач шляхом дострокового продажу векселя.

М. Копнов

Кредит відновлюваний — кредитна угода, що дає змогу позичальнику регулярно протягом певного періоду багаторазово одержувати кредит до якоїсь максимальної суми і у будь-який час погашати його. Формами такого кредиту можуть бути: 1) кредитна лінія компанії, зокрема на основі випуску векселів; 2) отримання кредиту фізичною особою за допомогою кредитної картки; банк, як правило, стягує комісію за зобов'язання і вимагає певного залишку коштів на рахунку.

М. Копнов

Кредит гарантований — кредит, який надається під поручительство (гарантію) банку або урядових органів.

М. Копнов

Кредит державний — кредит, позичальником якого є держава, а кредиторами фізичні або юридичні особи.

М. Копнов

Кредит довгостроковий — кредит, який надається на тривалий термін (понад три роки); одне із джерел інвестицій у різні сектори економіки.

М. Копнов

Кредит заставний (забезпечений) — 1) метод купівлі товарів у кредит, який передбачає виплату їх вартості та відсотків за кредит частинами

(куплений товар залишається власністю продавця до тих пір, поки не буде сплачено останню частину, тим самим товар є забезпеченням кредиту); 2) кредит, повернення якого гарантується переданням позичальником кредитору прав на майно або саме майно чи доходи. У разі невиконання зобов'язань кредитор реалізує забезпечення. Різновидом є ломбардний кредит, що надається під заставу рухомого майна, яке легко реалізується.

М. Копнов

Кредит іноземний — кредит, що надається державами, банками, іншими юридичними особами одних країн банкам, юридичним або фізичним особам інших країн на умовах терміновості, поворотності та сплати відсотків. Кредиторами і позичальниками можуть виступати також міжнародні організації, кредитні та фінансові установи, асоціації виробників і експортерів товарів. Дві основні форми К. і.: 1) товарний (комерційний, фірмовий) кредит, коли імпортер одержує значне (до 5–7 років) відстрочення платежів від фірми-експортера; 2) грошовий (банківський) кредит, зокрема довгостроковий у формі зовнішніх урядових позик. Інші форми банківського кредиту: “зв'язаний” кредит — під закупівлю певної сировини або устаткування у конкретного виробника; фінансовий кредит — для будь-яких закупівель, фінансування інвестицій; валютний кредит — для погашення зовнішньої заборгованості, поповнення валютних резервів або підтримання курсу національної грошової одиниці. Довгострокові кредити надають на основі компенсаційних операцій, заснованих на подальших поставках товарів на рівну вартість.

М. Копнов

Кредит іпотечний — довгострокові позички, що надаються під заставу нерухомості — землі та будівель виробничого і житлового призначення.

М. Копнов

Кредит комерційний (товарний) — кредит, що надають один одному підприємства у вигляді відстрочки платежу за певні товари; кредит,

що надають підприємству у вигляді відстрочки платежу за поставлену йому сировину, матеріали, напівфабрикати або товари на визначений період.

М. Копнов

Кредит компенсаційний — взаємний кредит, що надають одна іншій дві комерційні фірми різних країн у своїй національній валюті на однакову суму; служить для захисту від валютного ризику.

М. Копнов

Кредит консорціальний — кредит, що надається банківським консорціумом за рахунок об'єднання ресурсів банків-учасників. Знижує кредитний ризик для кожного банку. Можуть брати участь кілька позичальників. Застосовується у разі великого обсягу кредиту або занадто високого ризику для одного банку.

М. Копнов

Кредит короткостроковий — кредит, що надається на термін до одного року під товарно-матеріальні цінності, витрати, цінності в розрахунках. Застосовується для поповнення обігових коштів.

М. Копнов

Кредит короткостроковий комерційний — кредит, що негайно надається позичальнику на його першу вимогу.

М. Копнов

Кредит купівельний — різновид фінансування покупки, коли покупець бере в банку позику, щоб розплатитися з продавцем. У міжнародній практиці — середньо- або довгостроковий кредит, який надається банком продавця іноземному покупцю

М. Копнов

Кредит митний — відстрочення сплати митного збору за умови надання гарантії та сплати відсотків на суму мита за період відстрочення.

М. Копнов

Кредит міжбанківський — тимчасово вільні грошові ресурси кредитних установ, розміщені одними бан-

ками в інших у формі депозитів і на короткі терміни (від одного дня до шести місяців) для активних операцій, задоволення норм обов'язкових резервів, забезпечення ліквідності. Комерційні банки виступають в ролі як позичальників, так і кредиторів інших комерційних банків, часто одночасно позичаючи в одних і даючи у позику іншим.

М. Копнов

Кредит міжнародний — надання грошових і матеріальних ресурсів одних країн іншим у тимчасове користування. Кредит буває короткостроковим (до одного року), середньостроковим (1–5 років) довгостроковим (понад 5 років). Розрізняють приватні кредити, урядові, кредити міжнародних і регіональних організацій. Широко практикується державне гарантування експортних кредитів.

М. Копнов

Кредит необмежений — надання банком кредиту без встановлення граничної суми.

М. Копнов

Кредит обліковий — кредит, що надається за допомогою скупівлі векселів з утриманням облікового банківського відсотка з дня скупівлі до дня виконання платежу за векселем.

М. Копнов

Кредит овернайт (англ. *credit overnight*) — надкороткостроковий кредит, строком на добу або на вихідні — з вечора п'ятниці до ранку понеділка; поширений на ринку міжбанківських кредитів.

М. Копнов

Кредит онкольний — короткостроковий кредит, який погашається на першу вимогу. Надається валютним брокерам, дилерам і клієнтам. Видається під забезпечення високоліквідними казначейськими, комерційними та іншими векселями, цінними паперами і товарами. На практиці часто використовується для кредитування біржової спекуляції цінними паперами.

М. Копнов

Кредит податковий (англ. *tax credit*) — податкові пільги, представлені в різних формах: 1. Зміна терміну виконання податкового зобов'язання за наявності підстав на термін від трьох місяців до одного року з поетапною сплатою платником податків або іншою зобов'язаною особою суми кредиту. Може бути наданий зацікавленій особі з таких підстав: нанесення їй значного матеріального збитку внаслідок стихійного лиха, технологічної катастрофи або іншої надзвичайної і непереборної обставини; затримання цій особі фінансування з бюджету або оплати виконаного нею державного замовлення; загроза банкрутства особи у разі одноразової виплати нею податку і (або) збору, виконання пред'явлених їй вимог про сплату податків і (або) зборів і відповідної пені. 2. Зниження ставки податку. 3. Скорочення валового податку (він може бути скорочений як частково, так і повністю, як на певний час, так і безстроково; повне звільнення від сплати податку на певний період називають податковими канікулами). 4. Повернення раніше сплаченого податку (частини податку), називається податковою амністією. 5. Залік раніше сплаченого податку; широко застосовується для уникнення подвійного оподаткування (т. зв. кредит для іноземних податків), іноді в рахунок сплати одного податку може зараховуватися інший. 6. Заміна сплати податку (частини податку) натуральним виконанням (цільовий податковий кредит). К. п. не може бути продовжений або наданий зацікавленій особі, що раніше одержала відповідний податковий кредит або відстрочення (розстрочку) на тих самих підставах, за якими вона претендує на отримання податкового кредиту. Надається зацікавленій особі за її заявою і оформляється договором встановленої форми між відповідним уповноваженим органом і цією особою.

М. Копнов

Кредит пролонгований — кредит, який продовжується шляхом надання нової позички замість старої або обміну старих облігацій на нові на вигідних кредиторі умовах; середньо-

або довгостроковий кредит, термін погашення якого поділяється на кілька часових відрізків. Для кожного з цих відрізків встановлюється своя відсоткова ставка, яка визначається, виходячи з кон'юнктури на ринку короткострокових капіталів, де кредитор знаходить кошти для надання позички позичальнику.

М. Копнов

Кредит рамбурс (франц. *rembourser* — повернути, відшкодувати) — короткострокове банківське кредитування торгових операцій, яке полягає у виставленні продавцем на банк, вказаний покупцем, переказного векселя і обліку його в банку продавця до акцепту; банк, на який виставлено вексель, акцептує його і одержує товаросупровідні документи, які передає покупець проти зобов'язання із сплати останнім суми, вказаної у векселі.

М. Копнов

Кредит револьверний — відновлюваний кредит, який застосовують на національних і світовому ринках позичкових капіталів, що надаються в межах встановленого ліміту заборгованості й термінів погашення автоматично без додаткових переговорів між сторонами кредитної угоди. Різновидом є рамковий кредит, який відкривається банком для оплати позичальників декількох товарних поставок у межах одного крупного контракту, що реалізується протягом певного періоду.

М. Копнов

Кредит реструктурований — кредит, умови якого було переглянуто в ході переговорів через погіршення фінансового стану позичальника.

М. Копнов

Кредит товарний — кредит, який здійснюється у вигляді поставки товарів з їх подальшою оплатою.

М. Копнов

Кредит цесійний (лат. *cessio* — передання) — право кредитора передання або поступки будь-якій третій особі вимог до боржника без його згоди і повідомлення. До одержувача вимог переходить право на забезпечення ви-

конання зобов'язань (застава, поручництво тощо).

М. Копнов

Кредитор — 1) один з учасників кредитних відносин, який надає позичку; 2) у цивільному праві — сторона в зобов'язанні, яка має право вимагати від іншої сторони — боржника виконання певних дій (передати майно, виконати якусь роботу, сплатити гроші тощо) або утримання від певних дій (якщо зобов'язання має кількох кредиторів, то, оскільки інше не випливає із закону або договору, кожен з них має однакове право вимагати виконання зобов'язання); 3) підприємство, якому заборгували інші підприємства. Розрахунки з кредиторами враховуються на рахунку “Розрахунки з різними дебіторами і кредиторами”.

М. Копнов

Кредитоспроможність — здатність позичальника одержати і повернути кредит. Визначається показниками, що характеризують позичальника: його акуратністю при розрахунку за раніше одержані кредити, його поточним фінансовим станом і перспективою зміни, здатністю за необхідності мобілізувати грошові кошти з різних джерел.

М. Копнов

Кредитування — 1) надання кредиту; 2) запис суми в кредит у бухгалтерському рахунку.

М. Копнов

Кредитування або інвестування безризикове — інвестування в безризикові активи.

М. Копнов

Кредитування консервативне — кредитування (кредитна діяльність), що здійснюється на підставі консервативного підходу (малі ризики, збереження зайнятої ринкової ніші, незастосування високого левериджу для різкого розширення кредитних операцій тощо).

М. Копнов

Крива байдужості — різні комбінації портфелів, рівнозначних для ін-

вестора з погляду очікуваних прибутковості та ризику.

М. Копнов

Крива прибутковості — візуальне представлення тимчасової структури відсоткових ставок.

М. Копнов

Криза (лат. *crisis* — вихід, поворотний пункт, рішення, злам) — різкий, крутий злам у будь-чому; важкий перехідний стан або занепад. Існують різні види К. У практичній психології виокремлюють дві групи К. — нормативну і травматичну. *Нормативну К.* поділяють на вікову, професійно-посадову й пізнавальну. Вікова К. — це певний період у житті дитини (припадає, як правило, на три, сім, одинадцять — тринадцять років), впродовж якого у відносно короткий термін (кілька місяців, рік) відбуваються різкі, суттєві психологічні зрушення і зміни особистості. В цей час у деяких дітей виникають проблеми з вихованням, конфлікти з оточенням, хворобливі, важкі переживання тощо. У системі підготовки і перепідготовки персоналу особливості нормативної К. повинні враховуватись під час організації навчального процесу (одну і ту саму тему навчання необхідно викладати по-різному з урахуванням вікових особливостей, рівня досвіду роботи слухачів). *Травматична К.* — психічний стан людини, спричинений об'єктивною проблемою, незалежною від неї (важким захворюванням, матеріальним збитком, різкою зміною соціального статусу). У посткризовий період індивід може або зберегти певну надію на відновлення втраченого, або безповоротно змінити спосіб життя, перекреслити задуми, переосмислити власне призначення й моральні ціннісні орієнтації. *Загальна К. суспільства* охоплює усі сторони його життя (економіку, політику, ідеологію тощо). *Політична К.* зумовлена різким загостренням у країні політичних суперечностей; тимчасовим призупиненням або припиненням функціонування окремих елементів, інститутів політичної системи, поглибленням і загостренням наявних політичних конфліктів, політичної напруженості. *К. парламентаризму* — політичний процес

якому притаманне зниження ролі парламенту в здійсненні владних функцій на користь посилення ролі уряду і розширення його повноважень за рахунок парламенту. *Економічна К.* зумовлена процесом надвиробництва товарів, що призводить до загострення всіх суперечностей суспільства. *Урядова К.* відбувається, коли уряд іде у відставку через вотум недовіри, висловлений парламентом. *Енергетична К.* спричинена нестачею енергетичних ресурсів у державі, відставанням виробництва первинних енергоресурсів від зростаючого попиту загального енергоспоживання.

О. Антонюк

Кризовий моніторинг — інтенсивні спостереження за природними об'єктами, джерелами техногенного впливу, розташованими в районах екологічної напруженості, у зонах аварій та небезпечних природних явищ із шкідливими екологічними наслідками, для забезпечення своєчасного реагування на кризові й надзвичайні екологічні ситуації і прийняття рішень щодо їх ліквідації, створення нормальних умов для життєдіяльності населення і господарювання.

М. Копнов

Критерій Бейеса (Лапласа) — в теорії рішень критерій прийняття рішень в умовах відсутності будь-якої інформації про відносні ймовірності стратегій. За цим критерієм пропонується надати рівні ймовірності всім стратегіям, що розглядаються, після чого прийняти ту з них, очікуваний виграш від якої буде найбільшим. Недолік К. Б. — коло оцінюваних альтернатив в одному і тому ж завданні може бути різним і відповідно різною може бути відносна ймовірність кожної з них.

М. Копнов

Культура корпорацій (лат. *cultus* — спосіб життя, заняття, освіта) — філософія та ідеологія управління, система ціннісних орієнтирів і норм, на яких ґрунтуються поведінка і взаємовідносини персоналу корпорації.

М. Копнов

Культура менеджменту — система управління організацією, що охоплює

технологію ефективного процесу прийняття рішень, раціональну або стандартну моделі управлінської діяльності, високий професіоналізм менеджерів і систему потенційного навчання (самонавчання) персоналу. Все це повинне ґрунтуватися на застосуванні методології системного підходу і загальній культурі діяльності поведінки менеджерів. Найкраще і найстиліше визначення культури дуже просте — це спосіб, за допомогою якого робиться справа. Такий підхід заперечує “містику”, що стає бар’єром для менеджерів, які вирішують брати культуру до уваги на практиці. Певні зміни в технологіях, товарах і послугах можуть значно вплинути на індустрію, технічні інновації перетворюють трудомістке виробництво на технологічно спрямоване із сильною культурною орієнтацією на людей та їхні вміння. Вплив головних споживачів є важливою детермінантою культури. Якщо компанії неспроможні розвинути широку мережу клієнтів, то вплив одного або двох головних споживачів на “спосіб, за допомогою якого робиться справа”, величезний і не завжди позитивний. Якщо керівництво компанії сподівається (або нещодавно сподівалося), що її персонал беззаперечно виконуватиме все, що йому накажуть, то воно повинне запровадити певні механізми мотивації. Якими б не були наміри ініціаторів, впровадження нових інформаційних і контрольних систем змінює роботу компанії, а тому завжди потребує відповідних змін в її К. м. Найбільш м’яка, узгоджена й гармонійна К. м. повинна спиратися на місцеві закони та екологічну культуру. Для світової спільноти йдеться не стільки про одну корпоративну культуру, скільки про безліч місцевих варіантів. Ступінь, за якого всі, хто зайнятий у бізнесі, розуміють і поділяють мету, цінності та переконання, притаманні компанії, є вирішальним для К. м., що формується. У разі розбіжності оголошених і реальних цілей і цінностей для компанії поведінку визначатимуть саме переконання щодо істинності. Задовго до того, як люди почали розмірковувати над відповідністю К. м. поточним потребам і шукати можливості змінити її, аналіз наявного був справжньою цінністю.

Культурний аналіз є комплексним, тому низку питань слід розглядати як окремо, так і у зв'язках між собою.

М. Копнов

Культура організації — специфічна ознака трудового колективу, яка виявляється в системі різноманітних, змінюваних у часі та просторі засобах оформлення певних видів професійної діяльності; це формування певного колективного менталітету, який відрізняє членів однієї організації від інших. На думку голландського дослідника Г. Хофстеде, К. о. складається з чотирьох основних груп: символи, герої, ритуали та цінності організації.

Г. Щокін

Купівля-продаж товарів, виконання робіт, надання послуг із примусовим асортиментом — купівля-продаж одних товарів, виконання робіт, надання послуг за умови купівлі-продажу інших товарів, виконання робіт, надання послуг, непотрібних споживачеві або контрагентові.

М. Копнов

Купон — 1) одна з кількох відрізнених частин облігації, яка має бути пред'явлена агентом емітента або компанії для отримання відсотка або дивіденду. Зазвичай купони додаються до облігацій на пред'явника; купонний дохід — дохід, який пред'явник отримує від облігації); 2) відсоткова ставка, що сплачується за облігацією на пред'явника з фіксованим відсотком; 5 %-ний купон означає, що облігація приносить 5 % доходу.

М. Копнов

Купча — 1) документ про передачу власності на товар однією особою іншій (як правило, товари передаються умовно, як забезпечення позики,

тому умовна купча є товарною заставою; заставадавець має право повернути собі товари після погашення позики і зазвичай весь цей час продовжує володіти ними; безумовна купча є документом, про кінцеве передання власності на товар); 2) реєстраційний документ зміни власника в разі продажу судна; у всьому світі визнається як законне свідоцтво власності.

М. Копнов

Курс валютний — курс, за яким одна валюта обмінюється на іншу чи золото. Визначається як певна форма ціни, що сплачується в національних грошових одиницях за одиницю валюти, і визначається співвідношенням між національною грошовою одиницею та відповідною іноземною, виходячи з її купівельної спроможності. Визначення К. в. є її котируванням. Повне котирування передбачає, що встановлюється курс покупця та продавця. Різниця (маржа) між курсом продавця і покупця є джерелом прибутку для особи, яка здійснює котирування. Розрізняють пряме котирування — коли визначається, якій кількості національних грошових одиниць відповідає одиниця іноземної валюти, та зворотне, коли визначається вартість національної грошової одиниці в іноземній валюті.

М. Копнов

Куртаж (франц. *courtage*) — винагорода брокерові за посередництво при здійсненні біржових угод. Здебільшого обчислюється у проміле від суми укладеної угоди та сплачується брокерові як продавцем, так і покупцем. Ставки К. залежать від категорії цінних паперів або товарів, обсягу угоди. Розміри К. визначаються статутами бірж або договорами між учасниками біржової угоди і брокером.

М. Копнов

Л

Лаг часовий (гол., англ. *log*) — хронологічний розрив між двома заходами, явищами чи процесами, що перебуває в причинно-наслідковому зв'язку.

М. Копнов

Ландшафт географічний (нім. *Landschaft*) — частина земної поверхні з певним сполученням рельєфу, клімату, ґрунтів, рослинного і тваринного світів; загальний вигляд місцевості; краєвид.

М. Копнов

Ланка управління — відокремлений орган (працівник), наділений функціями управління, правами для їх реалізації, визначеною відповідальністю за виконання функцій та використання прав.

М. Копнов

Леверидж — певний фактор, найбільша зміна якого може призвести до суттєвої зміни низки результативних показників.

М. Копнов

Легалізація (лат. *legalis* — законний) — надання чинності документам, виданим на території іноземної держави.

М. Копнов

Легітимація (лат. *legitimus* — законний, узаконений) — визнання чи підтвердження законності чийось прав на що-небудь; зобов'язання векселетримача довести, що він є дійсним векселетримачем, тобто володіє векселем на підставі вексельного права.

М. Копнов

Лендер — різновид кредитора, який надає свої інвестиції, як правило, на довготерміновій основі та на певних спеціальних умовах.

М. Копнов

Лихвар — особа, яка дає гроші в борг під надзвичайно високі відсотки.

М. Копнов

Лідер (англ. *leader* — провідний) — 1) той, хто йде першим; 2) голова, керівник об'єднання, громадської організації, політичної партії; 3) член групи, за яким визнано право приймати рішення, важливі для інших; 4) Л. політичний — офіційний голова держави, людина, яка ефективно здійснює владу, формальне і неформальне керівництво; 5) лідерство — відносини домінування і підпорядкування в системі міжособистісних відносин у групі. Існує багато теорій лідерства: теорія лідерських ролей (Р. Бейлс); теорія рис (наявність у особистості “лідерських” рис і здібностей); теорія харизми (вроджені, від Бога риси лідера); теорія інтерактивного Л. (лідером може стати за певних обставин кожен); ситуаційна теорія (Ф. Фідлер, лідерство залежить від конкретної ситуації, що склалася у групі); теорія синтетичного, комплексного лідерства. Лідерство є одним з дієвих механізмів регулювання відносин людей, соціальних груп, інститутів, суспільства в цілому, сутність якого становлять відносини домінування і підлеглості, впливу і наслідування.

М. Головатий

Лідер консорціуму — фірма або організація, яка координує роботу

консорціуму згідно з консорціальною угодою і представляє його інтереси перед покупцями, замовниками та іншими суб'єктами бізнесу. Діє у межах наданих йому повноважень, узгоджує найважливіші питання з учасниками консорціуму. *Основні функції Л. к.:* відкриття представництва в країні-замовнику і на місці спорудження об'єкта; координація дій членів консорціуму: проведення спільних нарад та ін. За виконання своїх функцій Л. к. отримує винагороду в розмірі 3–5 % від частки учасника в загальному контракті.

В. Сладкевич

Лідер ціновий (англ. *price leader*) — фірма, що встановлює ринкову ціну на товар чи послугу та ініціює зміни цін, до яких доводиться вдаватися і конкурентам. Л. ц. є домінуючі фірми, що здатні зберігати стійкість своїх цін завдяки сильній позиції на ринку. Відносини типу “Л. ц. — послідовник” є типовими для олігополістичного ринку за координації змін цін і призводять до високого рівня цінового ринку.

М. Копнов

Лізинг (англ. *leasing* — оренда) — вид господарської діяльності, спрямований на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, який полягає у наданні за договором Л. однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений термін майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність (господарське відання), за дорученням чи погодженням лізингоодержувача у відповідного постачальника (продавця) майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів. Залежно від особливостей здійснення лізингових операцій Л. може бути двох видів — фінансовим та оперативним; за формою здійснення — зворотним, пайовим, міжнародним тощо. Об'єктом Л. може бути нерухоме і рухоме майно, призначене для використання як основні фонди, не заборонене законом до вільного обігу на ринку і щодо якого немає обмежень про передавання його в Л. Майно, яке є державною (комунальною) власністю,

може бути об'єктом Л. тільки за погодженням з органом, що здійснює управління цим майном, відповідно до закону. Не можуть бути об'єктами Л. земельні ділянки, інші природні об'єкти, а також цілісні майнові комплекси державних (комунальних) підприємств та їх структурних підрозділів. Перехід права власності на об'єкт Л. до іншої особи не є підставою для розірвання договору Л. Л. (оренда) вважається фінансовим, якщо лізинговий (орендний) договір містить одну з таких умов: об'єкт Л. передається на термін, протягом якого амортизується не менш 75 % його первинної вартості за нормами амортизації, визначеними ст. 8 чинного закону, і орендар зобов'язаний придбати об'єкт Л. у власність протягом терміну дії лізингового договору або в момент його закінчення за ціною, обумовленою в лізинговому договорі; сума лізингових (орендних) платежів з початку терміну оренди дорівнює або перевищує первинну вартість об'єкта лізингу.

М. Копнов

Лізинг експортний — довгострокова оренда обладнання нерезидентом з вивезенням його за межі України відповідно до чинного законодавства України про зовнішньо-економічну діяльність

М. Копнов

Лізинг зворотний — довгострокова оренда обладнання з подальшим поверненням його власнику.

М. Копнов

Лізинг імпорتنний — вид лізингу, за яким обладнання купується в іноземній фірмі та надається в оренду вітчизняним підприємствам.

М. Копнов

Лізинг міжнародний — довгострокова оренда машин, обладнання, споруд з подальшим поверненням майна відповідно до чинних міжнародних законодавчих актів.

М. Копнов

Лізинг оперативний — довгострокова оренда обладнання з прискореним введенням обов'язків сторін

М. Копнов

Лізинг операційний — довгострокова оренда обладнання, коли кожна чергова процедура виплат чи утримання обладнання погоджується за окремою схемою.

М. Копнов

Лізинг фінансовий — довгострокова оренда певних фінансових інструментів високої вартості.

М. Копнов

Ліквідація юридичних осіб (франц. *liquidation*) — припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного арбітражним судом банкрутом, з метою впровадження заходів із задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу майна.

М. Копнов

Ліквідність (франц. *liquidité*, від лат. *liquidus* — рідкий, текучий) — здатність матеріальних чи нематеріальних активів конвертуватися у гроші.

М. Копнов

Ліквідність акції — здатність тримача акції продати її за ціною, близькою до ціни попередньої купівлі цієї акції за умови, що не з'явилося нової істотної інформації з часу попередньої купівлі. Це можливість продати актив швидко і без суттєвої поступки в ціні.

М. Копнов

Ліквідність кредитних організацій — здатність активів юридичних осіб кредитних організацій повністю конвертуватися у гроші.

М. Копнов

Ліквідність надмірна — здатність матеріальних або нематеріальних активів конвертуватися у гроші в розмірах, що перевершують розрахункові коефіцієнти, внаслідок дії ринкових чинників.

М. Копнов

Ліквідність ринку — здатність матеріальних або нематеріальних активів певного ринку товарів чи послуг конвертуватися у гроші в розмірах, що відповідають експертним очікуванням.

М. Копнов

Ліквідність фірм — здатність активів компанії конвертуватися у гроші.

М. Копнов

Ліквідність цінних паперів — здатність цінних паперів конвертуватися у гроші.

М. Копнов

Ліквідність юридичних осіб — здатність активів юридичних осіб конвертуватися у гроші.

М. Копнов

Ліміт (лат. *limes* — межа) — ресурсний показник, гранична межа, гранична кількість, гранична норма.

М. Копнов

Лімітед (Лтд) — термін, що вказує на обмежену відповідальність компанії, товариства банку за своїми зобов'язаннями у межах акціонерного або пайового капіталу (у США — Inc.).

М. Копнов

Лімітний наказ брокеру — один з наказів, які видають клієнти брокерським конторам на біржі; наказ брокеру купити або продати певну кількість товару (цінних паперів, валюти) за обумовленою ціною або вигіднішою від обумовленої.

М. Копнов

Лінія динаміки доходів — тенденція зміни доходів, одержуваних від якого-небудь роду діяльності, під впливом чинників, що діють на них. Здебільшого розглядається динаміка сукупних доходів підприємств, фірм у національному масштабі та в галузевому розрізі, доходів всього населення та окремих його соціальних і професійних груп.

М. Копнов

Лінія кредитна — юридично оформлене зобов'язання банку або іншої кредитної установи перед позичальниками надавати їм протягом певного періоду кредити в межах погодженого ліміту.

М. Копнов

Лінія попиту — тенденція зміни з часом попиту на товари і товарні гру-

пи. Вимірюється відповідними індексами за сукупною товарною масою, товарними групами та окремими товарами.

М. Копнов

Лінія ринкова — безліч портфелів цінних паперів, одержуваних внаслідок комбінації ринкового портфелю з безризиковим запозиченням або кредитуванням. В умовах гомогенних очікувань і досконалої конкуренції ринків ця лінія збігається з ефективною кількістю портфелів.

М. Копнов

Лінія ринку цінних паперів — тенденція зміни котирувань цінних паперів з урахуванням впливу різних показників, що визначають перспективи зміни біржової кон'юнктури.

М. Копнов

Лінія цінного папера ринкова — одержувана з моделі CAPM лінійна залежність між очікуваною прибутковістю і ризиком цінних паперів, в якій ризик представлений як "бета"-ко-

ефіцієнт цінного папера (або коваріація цінного папера з ринковим портфелем).

М. Копнов

Лісові ресурси суші Землі — ресурси, які об'єднують зелені ліси, а також кормові, полювальні, промислові ресурси, плоди і ягоди дикорослих рослин, гриби, лікарські трави. Під лісами зайнято 29 % суші, а їх площа становить 3722 млн га. Стан лісів та їх продуктивність визначаються середнім запасом деревини та її середнім приростом на 1 га. У цілому світова лісова статистика таких даних не має; показники для окремих країн наведено у табл. Якісний склад лісових ресурсів характеризується співвідношенням хвойних і нехвойних лісів, досліджувана площа лісів з перевагою хвойних порід становить 3745 млн га, з яких хвойних — 1243 млн га, нехвойних — 2502 млн га. До початку ХХІ ст. площа лісів суттєво скоротилася (у Фінляндії та Швеції — на 44–50 %, в Італії, Франції, Греції — на 80–90 %, у Великобританії до 95 %

Характеристика стану лісів у різних країнах

Країна	Середній запас на 1 га, м ²			Середній приріст на 1 га, м ²		
	всього	хвойних	нехвойних	всього	хвойних	нехвойних
СНГ						
європейська частина	116	125	101	2,00	1,63	2,63
азіатська частина	110	121	71	1,20	1,09	1,75
Болгарія	73	119	63	—	—	—
Угорщина	129	98	132	3,9	3,3	3,9
Польща	96	35	104	2,7	2,8	2,2
Швеція	95	100	75	3,0	—	—
Норвегія	64	83	31	2,3	3,0	1,1
Франція	89	126	71	—	—	—
Італія	49	118	32	1,9	2,4	1,8
США	196	143	59	2,6	2,9	2,1
Канада	105	99	146	—	—	—
Японія	82	98	70	2,6	3,6	2,0
Бразилія	198	84	200	—	0,75	1,0
Австралія	45	44	45	4,2	3,3	3,1
Індія	57	104	33	3,5	6,0	3,4

щодо первинної площі лісів на початку ХХ ст. через промислові вирубки.

М. Копнов

Лістинг — 1) внесення акцій компанії до списку акцій, які котируються на певній біржі; 2) інформація у вигляді літер та цифр, отримана на ЕОМ, що містить результати оброблення програми; надрукований на папері текст програми; 3) дані, виведені на принтер.

М. Копнов

Ліцензіар — особа, яка надала право іншій особі на використання об'єкта інтелектуальної власності.

М. Копнов

Ліцензіат — юридична особа, яка здобуває у ліцензіара право на використання на певних умовах належних йому патенту, винаходу, ноу-хау й інших об'єктів ліцензійної угоди; суб'єкт господарювання, який отримав ліцензію на здійснення певного виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню. Для кожних філій, відокремленого підрозділу Л., які здійснюватимуть господарську діяльність на підставі отриманої ліцензії, орган ліцензування видає засвідчені ним копії ліцензії, які є документами, що підтверджують право філії або іншого структурного підрозділу Л. на виконання певного виду господарської діяльності на підставі отриманої ліцензії. Якщо Л. має намір здійснювати зазначений в ліцензії вид господарської діяльності після закінчення терміну її дії, він повинен отримати нову ліцензію в порядку, встановленому законом.

М. Копнов

Ліцензія (лат. *licentia* — право, дозвіл) — 1) дозвіл, який видається власником (ліцензіаром) патенту, винаходу, торговельної марки тощо іншій особі або фірмі (ліцензіатові) на його промислове й комерційне використання на умовах, передбачених ліцензійною угодою; 2) дозвіл, що видається державою юридичним і фізичним особам на право певної господарської діяльності; 3) дозвіл на зовнішньоекономічну діяльність, що видається державою. Л. — єдиний до-

кумент, який дає право на заняття певним видом господарської діяльності, що відповідно до законодавства підлягає обмеженню. Господарська діяльність на підставі Л., виданої центральним органом виконавчої влади, здійснюється на всій території України місцевим органом виконавчої влади або спеціально уповноваженим виконавчим органом рад — на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

М. Копнов

Ліцензія антидемпінгова — належним чином оформлене право на імпорт в Україну протягом зазначеного терміну певного товару (товарів), який є об'єктом антидемпінгового розслідування та (або) антидемпінгових заходів.

М. Копнов

Ліцензія виняткова — ліцензія, що надається одному ліцензіату на право використання об'єкта інтелектуальної власності.

М. Копнов

Ліцензія відкрита (індивідуальна) — дозвіл на експорт (імпорт) товару протягом певного періоду часу (але не менше одного місяця) з визначенням його загального обсягу.

М. Копнов

Ліцензія генеральна — відкритий дозвіл на експортні (імпортні) операції з певним товаром (товарами) та (або) з певною країною (групою країн) протягом періоду дії режиму ліцензування по цьому товару (товарах).

М. Копнов

Ліцензія компенсаційна — належним чином оформлене право на імпорт в Україну протягом зазначеного терміну певного товару (товарів), який є об'єктом антисубсидійного розслідування та (або) компенсаційних заходів.

М. Копнов

Ліцензія на експорт або імпорт — дозвіл на вивіз або ввезення товару в країну, який видається відповідно до господарського законодавства країни. Порядок отримання ліцен-

зії вказується у контракті окремо або в загальних умовах: зазначаються договірні сторони, яка повинна отримати ліцензію; термін отримання ліцензій.

М. Копнов

Ліцензія разова (індивідуальна) — разовий дозвіл, що має іменний характер і видається для здійснення кожної окремої операції конкретним суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності на період, не менший від необхідного для здійснення експортної (імпоротної) операції.

М. Копнов

Ліцензія спеціальна — належним чином оформлене право на імпорт в Україну протягом зазначеного терміну певного товару (товарів), який є об'єктом спеціального розслідування та (або) спеціальних заходів.

М. Копнов

Ліцензування — 1) вимога державних інституцій щодо необхідності подання офіційної заяви на отримання дозволу — “ліцензії” для виконання певного виду підприємницької діяльності; 2) видача, переоформлення та анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій; ведення ліцензійних справ та ліцензійних реєстрів; контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов; видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпоряджень про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування.

М. Копнов

Ліцензування господарської діяльності — засіб державного регулювання у сфері господарювання, спрямований на забезпечення у ній єдиної державної політики та захист економічних і соціальних інтересів держави, суспільства та окремих споживачів. Правові засади ліцензування певних видів господарської діяльності та квотування визначаються на підставі конституційного права кожного на здійснення підприємницької діяльності, не забороненої законом, а також принципів господарювання. Відносно, пов'язані з ліцензуванням певних видів господарської діяльності, регулюються законом. У сферах, пов'яза-

них із торгівлею за грошові кошти (готівку, чеки, а також з використанням інших форм розрахунків та платіжних карток на території України), обміном готівкових валютних цінностей (у т. ч. операції з готівковими платіжними засобами, вираженими в іноземній валюті, та з платіжними картками), у сфері грального бізнесу та побутових послуг, інших сферах, визначених законом, може здійснюватися патентування підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Спеціальний торговий патент — державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання на особливий порядок оподаткування відповідно до закону. Порядок патентування певних видів підприємницької діяльності встановлюється законом. За необхідності держава застосовує квотування, встановлюючи граничний обсяг (квоти) виробництва чи обігу певних товарів і послуг. Порядок квотування виробництва та (або) обігу (у т. ч. експорт та імпорт), а також розподілу квот встановлюється Кабінетом Міністрів України відповідно до закону.

В. Сладкевич

Ліцензування і квотування зовнішньоекономічних операцій — надання спеціально уповноваженим органом дозволу на певну діяльність чи переміщення продукції через кордон. Порядок ліцензування таких операцій та види ліцензій визначаються законом. Кабінет Міністрів України може встановлювати перелік товарів (робіт, послуг), експорт та імпорт яких здійснюються суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності лише за наявності ліцензії. Режим квотування зовнішньоекономічних операцій запроваджується у випадках, передбачених законом, чинними міжнародними договорами України, та здійснюється шляхом обмеження загальної кількості та (або) сумарної митної вартості товарів, яка може бути ввезена (вивезена) за певний період. Порядок квотування зазначених операцій та види квот визначаються законом. Інформація щодо введення режиму ліцензування або квотування публікується у офіційних виданнях у порядку, встановленому законом.

М. Копнов

Ліцитатор — ведучий торгів, який признається спеціалізованою організацією.

М. Копнов

Лобі (англ. *lobby* — кулуари) — особи, “групи тиску”, що діють неофіційно в кулуарах законодавчих органів з метою прийняття або відхилення певних законів в інтересах фінансових установ, монополій, громадських об’єднань, які вони репрезентують.

М. Копнов

Логістика (грецьк. *logistike* — мистецтво враховувати) — концепція управління матеріальними потоками, сутність якої полягає в інтеграції всіх функціональних сфер, пов’язаних із проходженням матеріального потоку від виробника до споживача в єдиний комплекс, який називається комплексом логістики. Концепція містить значні резерви економії корпоративних витрат. Дослідження, здійснені Національною радою з управління фізичним розподілом (National Council of Physical Distribution Management, USA), показали, що впровадження інтегрованої логістичної системи може зумовити економію в розмірі 10–20 % загальних корпоративних витрат. Сучасні методи підвищення ефективності управління матеріальними потоками становлять практичний інтерес для української економіки, їх використання дасть можливість підприємствам нашої країни ефективно діяти як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Існує багато визначень Л., оскільки вона — новий науковий напрям, який перебуває у стадії формування. Крім того, труднощі з визначенням поняття “Л.” пояснюються наявністю у Л. багатьох розділів, про що свідчать її функції. Відповідно до одного із найзагальніших визначень, Л. є теорією і практикою управління матеріальними потоками. Л. є певною виробничою інфраструктурою економіки. Вона базується на чіткій взаємодії попиту, поставок, виробництва, транспортування і розподілу продукції. Отже, Л. на сучасному етапі варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, ключову первинну діяльність

із забезпечення конкурентних переваг.

Л. Гурч

Логістика виробнича — управління матеріальним потоком, який проходить низку виробничих ланок від первинного джерела сировини до кінцевого споживача. Актуальність застосування Л. в. у матеріальній сфері: звужується сфера масового і багатосерійного виробництва; розширюється застосування універсального устаткування, гнучких виробничих систем; дедалі збільшується кількість замовлень на виробництво невеликих партій, одиничних виробів; висувається вимога задовольнити потребу за мінімально коротким терміном з високим ступенем гарантії; виробництво організується у межах кооперації з випуску складних виробів, тому транспортно-пересувні операції можуть бути об’єктом не тільки транспортної, а й виробничої логістики, якщо використовуються власні транспортні засоби для внутрісистемного переміщення вантажів. Для об’єктів вивчення Л. в. характерною є їх територіальна компактність. Логістичні системи, які досліджує Л. в., називаються *внутрішньовиробничими*. Клас таких систем — це промислові підприємства з високим рівнем автоматизації виробництва, автоматизовані складські системи і підприємства матеріально-технічного постачання, транспортні вузли, вантажні станції тощо. Тому внутрішньовиробничу логістичну систему відносимо до мікрологістики. Метою Л. в. є оптимізація матеріальних потоків всередині підприємств, які створюють матеріальні блага або надають матеріальні послуги.

Л. Гурч

Логістика і маркетинг — взаємозв’язок логістики та маркетингу. На виробничому підприємстві службою маркетингу розв’язуються такі завдання: 1) аналіз навколишнього середовища і ринкові дослідження; 2) аналіз споживачів; 3) планування товару, визначення асортиментної спеціалізації виробництва; 4) планування послуг, оптимізація ринкової поведінки щодо найвигіднішого збуту послуг.

Л. Гурч

Логістика і планування виробництва — взаємодія служби логістики на підприємстві та планування виробництва. Це зумовлено тим, що виробництво залежить від своєчасної доставки сировини, матеріалів, комплектуючих у певній кількості та відповідної якості. Служба логістики підприємства, що забезпечує проходження наскрізного матеріального потоку (організує постачання підприємства), повинна брати участь у прийнятті рішень про запуск продукції у виробництво, оскільки забезпечувати виробництво ресурсами доведеться їй. Істотною функцією служби логістики є доставка сировини і комплектуючих у цехи безпосередньо до робочих місць і переміщення виготовленої продукції у місця збереження. Слабкий взаємозв'язок виробництва і логістики за реалізації цієї функції призводить до збільшення запасів виробництва на різних ділянках, створення додаткового навантаження на виробництво. Одним з основних показників, що характеризують постачальника і впливають на організування усього логістичного процесу, є якість продукції, що поставляється. Визначення оптимального рівня якості, а також контроль за його дотриманням — також спільне завдання служб логістики підприємства і планування виробництва.

Л. Гурч

Логістика і фінанси — взаємозв'язок служб логістики і фінансів. Діяльність з управління матеріальними потоками на підприємстві, як правило, пов'язана зі значними витратами, що зумовлює тісний взаємозв'язок діяльності відповідних служб. Наприклад, визначаючи оптимальні обсяги запасів, служба логістики, виходить не лише з економічних розрахунків, а й з реальних фінансових можливостей підприємства. Спільні рішення служб логістики і фінансів приймаються також при закупівлях устаткування для забезпечення логістичних процесів. Спільно здійснюються контроль і управління транспортними та складськими витратами.

Л. Гурч

Логістика інформаційна — організування і використання систем ін-

формаційного забезпечення виробничо-господарських процесів на підприємстві. Охоплює усі види діяльності, пов'язані з плануванням і управлінням процесами, спрямованими на забезпечення підприємства інформацією.

М. Копнов

Логістика розподільна — управління матеріальними і нематеріальними операціями (транспортуванням, складуванням тощо), які здійснюються у процесі доведення готової продукції до споживача, а також передання, зберігання та обробленням відповідної інформації.

Л. Гурч

Логістика транспортна — значна частина логістичних операцій на шляху руху матеріального потоку від постачальника до кінцевого споживача, що здійснюється із застосуванням транспортних засобів. Л. т. вивчає транспортні аспекти, які необхідно знати при розробленні стратегії руху логістичного потоку. У системі розподілу товарів функції транспорту передбачають транспортне та експедиційне обслуговування. Транспортне обслуговування охоплює перевізні, вантажно-розвантажувальні послуги та зберігання, експедиційні, комерційно-правові та інформаційно-консультативні послуги.

Л. Гурч

Логістична модель — будь-який абстрактний чи матеріальний образ логістичного процесу або логістичної системи, який використовується як їх заміник. Основна мета моделювання — прогнозування поведінки процесу або системи.

Л. Гурч

Логістична система — комплекс функціонально взаємопов'язаних елементів, у яких взаємодії та відносини компонентів спрямовані на одержання сфокусованого корисного результату. Л. с. — це адаптивна система з оберненим зв'язком, що виконує певні логістичні функції, складається з кількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем. Л. с. управління, як і будь-яка система, може пе-

ребувати на різних етапах розвитку і відрізнятись ступенем охоплення різних компонентів виробництва і збуту. За показником охоплення компонентів вирізняють чотири рівні розвитку Л. с. *Перший рівень* — виконання функцій організування складування продукції, готової для відправлення і транспортування до споживача; така система забезпечує своєчасне реагування на щоденні піки та коливання в заявках споживачів і передбачені затримки під час доставки продукції у процесі виконання цих замовлень. *Другий рівень* — виконання функцій, характерних для першого рівня, а також охоплення внутрішньозаводських складів готової продукції, тобто оброблення замовлень, обслуговування споживачів, зберігання готової продукції на підприємствах і управління внутрішньозаводськими запасами готової продукції. *Третій рівень* — поширення компетенції додатково (порівняно із системами другого рівня) на вхідні склади, систему доставки вихідних матеріалів, сферу закупівель і постачання, а також рух матеріалів під час виробничого процесу. До функцій систем першого і другого рівнів належать: управління замовленням і доставкою сировини та комплектуючих, а також незавершеним виробництвом. *Четвертий рівень* — охоплення всіх елементів та етапів виробничо-збутового процесу, у т. ч. планування і управління власним виробництвом.

Л. Гурч

Логістичні витрати — витрати, пов'язані з виконанням логістичних операцій. До них належать: 1) витрати на одержання, відвантаження та пакування товарів; 2) адміністративні витрати та пов'язані з обробленням замовлень; 3) витрати на транспортування; 4) витрати на подальше складування товарів, зберігання товарно-матеріальних запасів. Логістика має високий

потенціал економічної ефективності. Економічний ефект логістики виявляється у високому рівні організування виробництва і, як наслідок, економії матеріальних та грошових ресурсів. Рівень ефекту залежить від масштабів поширення логістики. *Показники ефективності*: рівень запасів; тривалість проходження матеріалів логістичним ланцюгом; тривалість циклу виконання замовлення; якість і рівень сервісу; партія вантажів; рівень використання виробничих потужностей; маневреність, адаптивність і стабільність роботи

Л. Гурч

Логотип (грецьк. *logos* — слово і *typos* — відбиток) — фірмовий, торговельний знак; постійний вербальний, художній чи об'ємний знак, комбінований з буквами, цифрами, словами або без них, що є емблемою юридичної чи фізичної особи.

М. Копнов

Лот (гол. *lood*) — партія, серія; одиниця вимірювання кількості товарів за виконання угод. Більш-менш стандартними є такі одиниці, як неповний лот та окрема партія. Лот неповний — партія цінних паперів, більша чи менша від звичайної партії, прийнятої за одиницю угоди на ринку.

М. Копнов

Лот нестандартний — кількість акцій (переважно від однієї до 99), менша від стандартної торгової одиниці.

М. Копнов

Лямбда — очікувана надбавка до прибутку (понад безризикову відсоткову ставку) на одиницю чутливості до деякого стандартного чинника; чутливість ціни опціону до змін його нестійкості.

М. Копнов

М

Майно — 1) сукупність майнових прав певної юридичної чи фізичної особи, кожне з яких може бути відокремлене та відчужене; 2) матеріальні об'єкти у фізичній формі, матеріальні, нематеріальні та фінансові об'єкти, обтяжені комплексом прав.

М. Копнов

Майно акціонерного товариства — основні фонди та обігові кошти, а також цінності, вартість яких відображена в балансі товариства. Акціонерне товариство є власником: 1) майна, переданого йому засновниками; 2) товарів і послуг, отриманих в результаті господарської діяльності; 3) одержаних доходів; 4) будь-якого іншого майна, придбаного на законних підставах.

М. Копнов

Майно державне — у сфері господарювання цілісні майнові комплекси державних підприємств або їх структурних підрозділів, нерухоме майно, інше окреме індивідуально визначене майно державних підприємств, акції (частки, паї) держави у майні суб'єктів господарювання різних форм власності, а також майно, закріплене за державними установами і організаціями з метою здійснення необхідної господарської діяльності, та майно, передане в безоплатне користування самоврядним установам і організаціям або в оренду для використання його у господарській діяльності. Держава через уповноважені органи державної влади здійснює права власника також щодо об'єктів права власності українського народу. Управління об'єктами державної власності відповідно до закону

здійснюють Кабінет Міністрів України і, за його уповноваженням, центральні та місцеві органи виконавчої влади. У випадках, передбачених законом, управління М. д. здійснюють також інші суб'єкти. Кабінет Міністрів України встановлює перелік М. д., яке безоплатно передається у власність відповідних територіальних громад (комунальну власність). Передання об'єктів господарського призначення з державної у комунальну власність здійснюється в порядку, встановленому законом. Не можуть бути об'єктами передання з державної у комунальну власність підприємства, що виконують діяльність, яку дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам і організаціям. Види майна, що може перебувати виключно у державній власності, відчуження якого недержавним суб'єктам господарювання не допускається, а також додаткові обмеження щодо розпорядження окремими видами майна, яке належить до основних фондів державних підприємств визначаються законом.

М. Копнов

Майно національне — частина національного багатства, створена у процесі суспільного виробництва. Показники обсягу, приросту і динаміки М. н. дають узагальнену характеристику виробничого і невиробничого нагромадження. Використовується для оцінювання рівня економічного розвитку.

М. Копнов

Майно нематеріальне (нематеріальні активи) — майно, що не має фізичної форми, корисне для влас-

ника і дає змогу одержувати вигоди від володіння таким майном.

М. Копнов

Майно нерухоме (нерухомість) — земельні ділянки, а також об'єкти, розташовані на земельній ділянці, переміщення яких є неможливим без їх знецінення та зміни їх призначення. Право власності та інші права на М. н., обмеження цих прав, їх виникнення, перехід і припинення підлягають державній реєстрації.

М. Копнов

Майно рухоме — матеріальні об'єкти, постійно не поєднані з нерухомістю, які можна вільно переміщувати у просторі без завдання їм шкоди.

М. Копнов

Майно у сфері господарювання — сукупність речей та інших цінностей (у т. ч. нематеріальні активи), які мають вартісне визначення, виробляються чи використовуються у діяльності суб'єктів господарювання та відображаються в їх балансі або враховуються в інших передбачених законом формах обліку майна цих суб'єктів. Залежно від економічної форми, якої набуває майно у процесі здійснення господарської діяльності, майнові цінності належать до основних або оборотних фондів, коштів, товарів. Основними фондами виробничого і невиробничого призначення є будинки, споруди, машини та устаткування, обладнання, інструмент, виробничий інвентар і приладдя, господарський інвентар та інше майно тривалого використання, що віднесено законодавством до основних фондів. Оборотними фондами є сировина, пальне, матеріали, малоцінні речі та предмети, що швидко зношуються, інше майно виробничого і невиробничого призначення, що віднесено законодавством до оборотних фондів. Коштами у складі майна суб'єктів господарювання є гроші у національній та іноземній валютах, призначені для здійснення товарних відносин цих суб'єктів з іншими суб'єктами, а також фінансових відносин відповідно до законодавства. Товарами у складі майна суб'єктів господарювання визнаються вироблена продукція (товарні запаси),

виконані роботи та послуги. Особливим видом майна суб'єктів господарювання є цінні папери.

М. Копнов

Маклер (нім. *Makler*) — професійний посередник при укладанні угод на фондових і товарних біржах. Діє за дорученням клієнтів і за їх рахунок. Має право юридичної особи і спеціалізується на певних видах біржових операцій. М. об'єднуються в маклерські контори та фірми, які надають посередницькі послуги та стягують за них комісійні, що встановлюються біржовим комітетом. У більшості країн М. називається брокером.

М. Копнов

Маклер біржовий — працівник біржі, який реєструє усну згоду брокерів на здійснення операцій.

М. Копнов

Маклер зареєстрований — член біржі, який продає і купує цінні папери тільки за свій рахунок.

М. Копнов

Маклер курсовий — біржовий маклер, який відає котируванням курсів цінних паперів або валюти.

М. Копнов

Маклер операційний — член біржі, який виконує доручення брокерів і одержує за це певну винагороду.

М. Копнов

Маклер-фахівець — біржовий маклер, який є ведучим на торгах, спеціалізується на певних видах цінних паперів.

М. Копнов

Макроекономіка — один з двох основних розділів світової економічної теорії, який займається дослідженням функціонування економіки в цілому як сукупності чотирьох суб'єктів: сектору домашніх господарств, підприємницького сектору, держави, закордонного сектору.

М. Копнов

Макросередовище функціонування підприємства — сукупність елементів, які прямо не пов'язані з

підприємством, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Виділяють такі основні компоненти (фактори) макросередовища: економіка, політика, технології, соціальна сфера та ін.

М. Копнов

Мануфактура — 1) кооперація, що ґрунтується на поділі праці; 2) форма капіталістичного промислового виробництва, яка історично передувала великій машинній промисловості.

М. Копнов

Маржа (франц. *marge* — поле (сторінки), край) — різниця між ціною закупівлі товару та його продажу.

М. Копнов

Маржа брокера при закупівлі — комісія, стягувана брокером з клієнта в разі купівлі цінного папера на позабіржовому ринку.

М. Копнов

Маржа брокера при продажу — комісія, стягувана брокером з інвестора в разі продажу цінних паперів на позабіржовому ринку.

М. Копнов

Маржа варіаційна — сума готівки, необхідна для оплати маржі за ф'ючерсним контрактом.

М. Копнов

Маржа фактична — різниця між ринковою вартістю цінних паперів і розміром кредиту за рахунком інвестора у певного брокера, виражена у відсотках від ринкової вартості активів (для звичайних операцій) або пасивів (для “коротких” операцій).

М. Копнов

Марка торговельна — маркування, що відрізняє товари і послуги від однорідних товарів і послуг. Право власності на М. т. засвідчується свідоцтвом у випадках і порядку, передбачених законом. Свідоцтво надає право його власнику забороняти іншим особам використовувати зареєстровану М. т. без його дозволу, за винятком випадків правомірного використання М. т. без його дозволу.

Використанням М. т. у сфері господарювання визнається застосування її на товарах та при наданні послуг, для яких вона зареєстрована, на упаковці товарів, у рекламі, друкованих виданнях, на вивісках, під час показу експонатів на виставках і ярмарках, що проводяться в Україні, у проспектах, рахунках, на бланках та в іншій документації, яка пов'язана із впровадженням зазначених товарів і послуг у господарський (комерційний) обіг. Суб'єкти права на М. т. можуть представляти попереджувальне маркування, яке свідчить про те, що застосована М. т. зареєстрована в Україні. Суб'єкти права на М. т., які здійснюють посередницьку діяльність, можуть на підставі договору з виробником товару (послуг) використовувати свою М. т. разом з М. т. виробника, а також замість його М. т. Право інтелектуальної власності на М. т. може бути передано як внесок до статутного фонду суб'єкта господарювання. У разі банкрутства суб'єкта господарювання право на М. т. оцінюється разом з іншим майном цього суб'єкта.

М. Копнов

Маркетинг (англ. *market* — ринок, *marketing* — організація збуту) — 1) процес планування і втілення концепції ціноутворення, просування і поширення ідей, товарів і послуг шляхом створення обмінів, що задовольняють цілі окремих осіб та організацій; 2) комплексна система заходів з вивчення ринку, активного впливу на потреби споживачів з метою збуту (реалізації) товарів та одержання прибутку; 3) теорія і практика великомасштабного продажу.

М. Копнов

Маркетинг диференційований — маркетингова діяльність у кількох сегментах ринку з виробленням окремої пропозиції для кожного із цих сегментів.

М. Копнов

Маркетинг концентрований — концентрування маркетингових зусиль на одному сегменті ринку, з максимальним урахуванням його особливостей.

М. Копнов

Маркетинг недиференційований — звернення до всього ринку з однією пропозицією на протигагу зосередженню зусиль на одному сегменті

М. Копнов

Маркетинг стратегічний — постійний та систематичний аналіз потреб ринку, який забезпечує підприємству розроблення ефективних товарів, призначених для конкретних груп споживачів, з характерними властивостями, що відрізняють їх від товарів-конкурентів і таким чином створюють виробнику стійку конкурентну перевагу. Роль *М. с.* полягає у спрямуванні фірми на привабливі економічні можливості, адаптовані до її ресурсів та ноу-хау, що забезпечують потенціал для економічного зростання і рентабельності. Маркетинговий стратегічний підхід до розвитку підприємства, як свідчить світовий досвід, забезпечує високу ефективність в умовах нестабільності економічних, соціальних і політичних процесів, властивих бізнес-середовищу України. *М. с.* передбачає постійний аналіз потреб споживачів, сегментування ринку та вибір базового ринку, розроблення маркетингової стратегії. *Завдання М. с.:* аналіз потреб споживачів і визначення базового ринку (тобто потреби, на задоволення якої має бути спрямована діяльність фірми); 2) сегментування ринку; 3) ситуаційний аналіз, мета якого — визначити переваги та недоліки фірми, а також можливості та загрози, зумовлені сприятливими (або несприятливими) для фірми факторами зовнішнього середовища, який дає змогу скласти загальну картину ринку (враховуючи прогнози і припущення щодо його розвитку та стану підприємства); 4) визначення маркетингових цілей і розроблення стратегії маркетингу, що є складником загальнофірмової стратегії.

В. Сладкевич

Маркування — нанесення спеціальних маркерів для захисту або відокремлення певного типу продукції

М. Копнов

Маса грошова — кількість грошей, що перебувають в обігу.

М. Копнов

Масив даних або інформації — впорядкована сукупність однорідних за структурою і способом отримання показників або сукупність однорідних записів (набір даних, що характеризують який-небудь об'єкт управління, процес тощо), які розглядаються як одне ціле і впорядковані таким чином, що опис (набір індексів) однозначно визначає положення кожного елемента і шлях доступу до нього.

М. Копнов

Масштаб допустимих відхилень — величина, в межах якої відхилення одержаних результатів від запланованих не повинні спричиняти занепокоєння у фахівців і керівництва. *М. д. в.* встановлюється у процесі контролю, щоб визначити, наскільки виявлені відхилення від стандартів є допустимими чи відносно безпечними. Визначення *М. д. в.* є важливим питанням у процесі організування контролю. Якщо встановити надто великий *М. д. в.*, то керівництво дуже пізно почне реагувати на виявлене відхилення, і організація не досягне поставлених цілей. За надто малого *М. д. в.* організація часто буде реагувати на незначні відхилення від планів (стандартів, норм), що дуже дорого й потребує багато часу і зусиль фахівців і керівництва. Це може паралізувати і дезорганізувати роботу організації, заважатиме досягненню цілей. Для підвищення ефективності, економічності контролю застосовується метод управління за принципом виключення. Він полягає в тому, що система контролю спрацьовує тільки за наявності значних відхилень від стандартів.

В. Сладкевич

Масштаб цін — 1) вагова кількість золота або срібла, прийнята в певній країні за грошову одиницю, її кратні частини; 2) рахункова функція грошей, що відображає вартість товарної маси в грошових одиницях.

М. Копнов

Матеріали та сировина замовника — матеріальні ресурси замовника, безоплатно передані ним для перероблення іншим підприємствам.

М. Копнов

Матеріаловіддача — вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріальних ресурсів (зворотний показник до матеріаломісткості). Розраховується як відношення вартості товарної продукції до суми матеріальних витрат:

$$M_B = \frac{1}{M_M} = \frac{\sum (K \cdot \Pi_T)}{\sum (K \cdot H_n \cdot \Pi_n)}$$

де M_B — матеріаловіддача продукції, грн.; M_M — матеріаломісткість продукції, грн.; K — обсяг випуску продукції, одиниць; Π_T — відпускна ціна одиниці продукції; H_n — норма витрачання n -матеріалу на одиницю продукції (у натуральних вимірниках); Π_n — ціна одиниці n -виду матеріалу за період, що його аналізують, грн.

Л. Згалат-Лозинська

Матеріаломісткість — показник, який характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції. Розрізняють абсолютну, питому та загальну M . Абсолютна M показує, які витрати основних видів матеріалів і сировини за абсолютними значеннями потрібні для виготовлення фізичної одиниці продукції. Питома M — це витрати основних видів матеріалів і сировини, необхідні з розрахунку на одиницю експлуатаційної характеристики продукції. Загальна M — вартість усіх матеріальних витрат з розрахунку на одиницю виробу або на одну гривню виготовленої продукції. Оберненим показником до M є матеріаловіддача. M — є вартісним показником, який відображає рівень матеріальних витрат (без амортизації) на кожну гривню товарної продукції. Визначається як співвідношення сумарної величини усіх матеріальних витрат на виробництво продукції у звітному періоді до обсягу товарної продукції, виробленої у цьому періоді, за формулою

$$M_M = \frac{\sum (K \cdot H_n \cdot \Pi_n)}{\sum (K \cdot \Pi_T)}$$

де M_M — матеріаломісткість продукції, грн.; K — обсяг випуску продукції, одиниць; H_n — норма витрачання n -матеріалу на одиницю продукції (у натуральних вимірниках); Π_n — ціна

одиниці n -виду матеріалу за період, що його аналізують, грн.; Π_T — відпускна ціна одиниці продукції.

Л. Згалат-Лозинська

Матеріаломісткість питома — сумарна величини витрат на виробництво одиниці окремого виду продукції у звітному періоді (визначається аналогічно до матеріаломісткості).

Л. Згалат-Лозинська

Матеріаломісткість продукції — відношення вартості загального обсягу матеріальних ресурсів (сировини, основних і допоміжних матеріалів, палива та енергії), витрачених на виробництво продукції, до вартості продукції в цілому. Показник матеріаломісткості, розрахований на рівні підприємства або галузі, характеризує ефективність використання предметів праці; розрахований на рівні економіки в цілому, як відношення витрат матеріальних ресурсів до валової продукції або національного доходу, — ефективність суспільного виробництва з позиції ресурсозбереження.

М. Копнов

Матеріальна система — сукупність об'єктів, об'єднаних певною формою (структурою) регулятивної взаємодії або взаємозалежності для її виконання. Усю різноманітність M можна звести до трьох ієрархій — природна, або фізико-біологічна, соціальна та технічна. Об'єднання підсистем із різних ієрархій призводить до формування змішаного класу систем.

М. Копнов

Матеріальність помилки — поняття зі сфери аудиторської діяльності в США, яке означає істотність навмисної або ненавмисної помилки у зовнішній звітності. Розрізняють три рівні M . п. в інформації: 1) помилки, суми яких не впливають на підсумковий висновок про стан справ клієнта; 2) помилки, що спотворюють дані фактичного балансу діяльності клієнта, але звітність у цілому достовірна; 3) помилки, що ставлять під сумнів вірогідність інформації в цілому. Величина M . п. загалом по фірмі визначається на основі репрезентативної вибірки.

М. Копнов

Матриця (лат. *matrix (matricis)* — матка) — просторова сукупність числових значень, розташованих у вузлах умовних ґраток, які можуть бути багатовимірними.

М. Копнов

Матриця “зростання ринку — конкурентні позиції підприємства” — варіанти вибору стратегії залежно від темпів зростання галузевого ринку і конкурентної позиції підприємства (рис.). Розроблена авторами популярного підручника “Стратегічний менеджмент” А. Томпсоном і А. Дж. Стріклендом. Пропонуються такі варіанти: 1. За сильної конкурентної позиції та високих темпів зростання ринку підприємство має кілька варіантів розвитку: продовження концентрування на одному виді бізнесу; докладання зусиль для збереження і розширення частки галузевого ринку і подальшого розвитку основних конкурентних переваг; капіталізація прибутку для збереження сильної позиції в галузі шляхом придбання інших підприємств; здійснення вертикальної інтеграції з метою зміцнення конкурентних позицій; диверсифікація за уповільнення темпів зростання галузевого ринку. 2. За слабкої конкурентної позиції на ринку з високими темпами розвитку підприємство повинне: переглянути стратегію концентрації в одній сфері (для збільшення товарообігу); в разі дефіциту ресурсів і знань та неможливості розвиватися самостійно — об’єднатися з іншою компанією, щоб за рахунок її ресурсів підтримати власне виробництво; за наявності достатньої кількості мате-

ріальних ресурсів — здійснити вертикальну інтеграцію; застосувати диверсифікацію у споріднені чи нові галузі бізнесу; якщо перелічені варіанти не дали бажаного ефекту — згорнути один із видів діяльності (для диверсифікованої компанії) чи ліквідувати бізнес. 3. За слабкої конкурентної позиції підприємства на ринку із повільними темпами зростання: перегляд стратегії концентрації в одній сфері (для підвищення товарообігу); злиття із фірмою-конкурентом для підсилення конкурентних переваг; вертикальна інтеграція, якщо вона істотно зміцнить позиції підприємства; диверсифікація у споріднені чи інші галузі; “збирання врожаю” і наступний вихід із ринку; ліквідація бізнесу шляхом продажу іншій фірмі чи припинення операцій. 4. За сильних конкурентних позицій підприємства в умовах зростаючого ринку стратегічні дії: здійснення міжнародної експансії; диверсифікація у споріднені чи інші галузі; створення спільних підприємств у нових галузях; застосування вертикальної інтеграції, продовження стратегії концентрації за рахунок захоплення частки ринку в слабких конкурентів.

В. Сладкевич

Матриця “товари — ринки” І. Ансоффа — матриця, яка застосовується для вибору можливих стратегій підприємства в умовах зростаючого ринку. Для вибору напрямів зростання підприємство має кілька варіантів: стратегії вдосконалення діяльності, товарної експансії, розвитку ринку, диверсифікації (рис.). *Стратегія вдос-*

Швидке зростання ринку

1. Перегляд стратегій концентрації
2. Горизонтальна інтеграція або злиття
3. Скорочення
4. Ліквідація

1. Концентрація
2. Вертикальна інтеграція
3. Концентрована диверсифікація

Слабка конкурентна позиція

Сильна конкурентна позиція

1. Скорочення витрат
2. Диверсифікація
3. Скорочення
4. Ліквідація

1. Концентрована диверсифікація
2. Конгломератна диверсифікація
3. Спільне підприємство в новій сфері

Повільне зростання ринку

	Старий ринок	Новий ринок
Старий товар	Вдосконалення діяльності	Стратегія розвитку ринку
Новий товар	Товарна експансія	Диверсифікація

Можливі стратегії зростання за товарами — ринками

коналення діяльності (старі товари на старому ринку) передбачає забезпечення прибутку за рахунок раціоналізації виробництва і збуту: зниження собівартості й за рахунок цього — інтенсивніша реклама, нижчі ціни, надання додаткових послуг, встановлення контролю за конкурентами. Такі дії ефективні за зростаючого ненасиченого ринку. *Товарна експансія* — стратегія розроблення нових і вдосконалення існуючих товарів з метою збільшення збуту (нові товари на існуючому ринку). Варіанти реалізації стратегії: надання нових споживчих характеристик товару, вдосконалення існуючих товарів, розширення товарної номенклатури і асортименту продукції. *Стратегія розвитку ринку* спрямована на пошук нових ринків (нових сегментів ринку) для уже освоєних товарів. Прибуток забезпечується завдяки розширенню ринку збуту як у межах географічного регіону, так і поза ним. Така стратегія пов'язана із значними витратами і рівнем ризику, але у перспективі прибуткова. Проте вийти напряму на нові географічні ринки досить складно, оскільки вони вже зайняті фірмами-конкурентами. Можливі такі альтернативи: освоєння нових сегментів на тому самому ринку, вихід на нові ринки всередині країни та в інших країнах. Стратегія розвитку ринку ґрунтується переважно на системі збуту продукції та ноу-хау у сфері маркетингу. *Стратегія диверсифікації* передбачає розроблення нових видів продукції водночас із освоєнням нових ринків. Принципами використання цієї стратегії є прагнення залишити насичений неперспективний ринок і одержати фінансові переваги від діяльності в нових галузях.

В. Сладкевич

Матриця варіаційно-коваріаційна — симетрична таблиця коваріа-

цій між деякою кількістю випадкових змінних. Дисперсії випадкових змінних представлені на діагоналі матриці, а коваріацій — вище і нижче від діагонали.

М. Колнов

Матриця Дженерал Електрик / Мак-Кінзі (*General Electric / McKinsey*) — матриця, розроблена на початку 70-х років ХХ ст. компанією General Electric (за участю консалтингової фірми McKinsey and Company) для порівняльного аналізу власного диверсифікованого портфелю, що складався із 43 напрямів комерційної діяльності, з метою ефективного спрямування інвестицій на їх розвиток. Матриця має формат 3×3, тобто складається із 9 секторів. По її осях вказуються інтегральні критерії: довготермінової привабливості (прибутковості) ринку або галузі (виду діяльності) та конкурентної позиції підприємства (стратегічної бізнес-одиниці) на відповідному ринку. Головною особливістю матриці є те, що значення її вертикальної та горизонтальної осей координат характеризуються не одним показником, а інтегральними (комплексними, системними) критеріями. Інтегральний критерій визначення довготермінової привабливості галузі (виду діяльності, напряму бізнесу) охоплює: ємність ринку і темпи його зростання; технологічні вимоги; інтенсивність конкуренції; вхідні та вихідні бар'єри; сезонні та циклічні коливання; потреби в капіталовкладеннях; загрози і можливості галузі; межі прибутковості галузі (ретроспектива і перспектива); вплив соціальних, екологічних, правових і демографічних факторів; особливості державного регулювання. Довготермінова привабливість оцінюється для кожної галузі, представленої в портфелі бізнесу компанії. Рівень привабливості галузі визначає її положен-

ня в матриці по горизонталі і може бути високим, середнім або низьким. Кількісна оцінка іншого інтегрального критерію матриці — конкурентної позиції стратегічного господарського підрозділу підприємства визначається такими факторами: відносна частка ринку; рівень прибутку стосовно конкурентів; відносний рівень витрат; можливість перевершити конкурентів за якістю товару і цінами; знання споживачів і ринків; адекватність технологічних ноу-хау; наявність необхідних конкурентних переваг; рівень менеджменту. Всі перелічені вище фактори контролює саме підприємство і при бажанні може їх змінити.

В. Сладкевич

Мегаліс — крупна форма міського розселення, що утворюється внаслідок інтеграції великої кількості сусідньої міської агломерації.

М. Копнов

Медіана — можливе значення випадкової змінної, за якого існує однакова вірогідність подій, що зумовлюють більше або менше, ніж медіана, значення змінної.

М. Копнов

Межа валютна — лінія розподілу, що обмежує поширення валюти певної країни.

М. Копнов

Межа виробничих можливостей (межа ефективності) — графік у вигляді лінії, що обмежує область виробничих можливостей економічного суб'єкта. Усередині області виробничих можливостей — поєднання благ, товарів з використанням наявних чинників виробництва.

М. Копнов

Межа митна — межа території, на якій діє єдине митне законодавство і здійснюється єдиний статистичний облік зовнішньої торгівлі. М. м. співпадає з державним кордоном, якщо в країні немає вільних економічних зон або порто-франко.

М. Копнов

Межа споживацького бюджету — межа, якою розмір доходу спо-

живача (а також рівень цін на товари і послуги) обмежує його здатність придбати товари і послуги.

М. Копнов

Межі господарсько-правової відповідальності — лінія поділу, показник відповідальності. За невиконання або неналежне виконання господарських зобов'язань чи порушення правил здійснення господарської діяльності правопорушник відповідає належним йому на праві власності або закріпленім за ним на праві господарського відання чи оперативного управління майном. Засновники суб'єкта господарювання не відповідають за зобов'язаннями цього суб'єкта, крім випадків, передбачених законом або установчими документами про створення даного суб'єкта. Якщо правопорушенню сприяли неправомірні дії (бездіяльність) іншої сторони зобов'язання, суд має право зменшити розмір відповідальності або звільнити відповідача від відповідальності.

М. Копнов

Меморандум (лат. *memorandum* — те, про що слід пам'ятати) — список видів ризику в страхових полісах, страхування від яких не здійснюється; франшиза, що використовується страховиком і зведена для зручності користування в загальну таблицю; доповідна записка, службова довідка; дипломатичний документ, що стосується фактичного або юридичного аспекту певного питання; лист з нагадуванням про заборгованість.

М. Копнов

Меморандум страховий — у страхових полісах перелік небезпек, страхування на які не поширюється.

М. Копнов

Менеджер (англ. *manager* — управляючий, директор, завідувач) — найманий працівник, фахівець з питань управління, безпосередньо залучений до управління підприємством.

М. Копнов

Менеджери лінійні — особи, які діють на підставі принципу єдності керівництва і повністю відповідають за стан і розвиток організації (підпри-

емства) або її лінійних підрозділів (виробничих, постачання, маркетингу, продажу). М. л. мають лінійні повноваження, які забезпечують керівникам законну владу для управління підлеглими, право приймати рішення і діяти в певних ситуаціях без узгодження з іншими керівниками. Особливості діяльності М. л.: часто діють в нестандартних ситуаціях; повністю відповідають за стан справ у підпорядкованих їм підрозділах; застосовують особисті якості як засоби впливу; повинні бути рішучими, відповідальними керівниками.

В. Сладкевич

Менеджери функціональні — особи, які відповідають за окремі сфери (функції) в системі управління і очолюють функціональні підрозділи (відділ планування, відділ людських ресурсів, відділ реклами, фінансовий відділ, бухгалтерію тощо). М. ф. працюють в умовах жорсткої регламентації; регуляторами їх діяльності є посадові особи, технологічні нормативи, інструкції, спеціальні знання. Це компетентні, висококваліфіковані фахівці. *Типи повноважень М. ф.:* 1) *рекомендаційні* — найменш значні, зводяться до консультування лінійних менеджерів щодо спеціальних питань і розроблення рекомендацій для них; в цьому разі лінійні менеджери не зобов'язані виконувати рекомендацій М. ф.; 2) *узгоджувальні* — лінійні менеджери мають обговорити певні ситуації з функціональним апаратом і тільки після цього діяти; виконувати рекомендації М. ф. лінійним менеджерам не обов'язково; 3) *паралельні* — М. ф. мають право відмінити рішення лінійних менеджерів з метою врівноваження влади і запобігання помилкам; 4) *функціональні* — найбільш значні, в цьому разі М. ф. можуть заборонити лінійному менеджеру виконувати певні дії; 5) *лінійні всередині апарату* — керівники функціональних служб і підрозділів мають лінійні повноваження щодо безпосередньо підлеглих працівників.

В. Сладкевич

Менеджмент (лат. *management* — управління) — процес планування, організації, мотивації та контролю,

спрямований на досягнення мети організації через професійно підготовлених до цього людей. На М. впливають закони інших суспільних наук: економіки, соціології, індивідуальної та соціальної психології, кібернетики та ін. Пізнання й широке застосування *економічних законів* у М. дає змогу підвищувати ефективність виробництва та успішно вирішувати соціально-економічні завдання організацій, активно впливати на навколишнє середовище, передбачати наслідки прийнятих рішень. Основними економічними законами є закони пропозицій, попиту, прибутковості, спадної дохідності. *Закон пропозицій* під час управління виробничою сферою зобов'язує менеджерів враховувати, що пропонувана до продажу кількість товарів залежить від ціни на цей товар, цін на інші товари та цін на фактори виробництва. *Закон попиту* полягає в тому, що на кожному рівні, за інших однакових умов, існує зворотний зв'язок між ціною товару і рівнем купівельного попиту на нього (рівень попиту зростає за зниження ціни і зменшується за її підвищення). Закон дає змогу менеджерам визначити потенційну місткість ринку, відповідно планувати пропозиції товарів. *Закон прибутковості* свідчить, що виробничо-господарська діяльність повинна бути прибутковою (дохід має перевищувати витрати). Щоб забезпечити перспективний розвиток організацій, управлінням слід аналізувати динаміку доходів, постійних і змінних витрат. *Закон спадної дохідності* змушує менеджерів враховувати, що із збільшенням одного і незмінності всіх інших видів виробничих витрат буде досягнуто межі, за якою граничний фізичний продукт за збільшення змінних витрат почне скорочуватися. Цей закон має універсальний характер і може застосовуватися до всіх змінних витрат. Наприклад, у дослідженні змінних витрат праці важливо зрозуміти, що коли на початковому етапі збільшення кількості працівників обсяг граничного продукту зростає, то потім, із залученням кожного додаткового працівника, зростання випуску уповільнюється і може знизитися до нуля. Головною причиною тут є зростання додаткових постійних витрат (робочих площ, інс-

титутів, контрольно-вимірювальної апаратури тощо).

На менеджментську діяльність суттєво впливають *закони соціології*. Менеджер, який реалізує свої функції у процесі спільної діяльності людей в межах виробничо-господарської організації, повинен знати закони поведінки індивіда і групи: закон соціалізації особистості (впродовж трудового життя людина залучена у складний процес засвоєння соціальних ролей і культурних потреб); закон соціальної структуризації організації; закон соціального статусу (соціальних ролей) (у соціальній структурі організації кожна людина має певну позицію, наділена особливим статусом з відповідною системою прав і обов'язків); закон соціальної мобільності (у процесі трудової діяльності внаслідок кваліфікаційного і службового розвитку (або деградації) людина переміщується у соціальному просторі організації); закон соціального контролю (поведінка індивіда повинна завжди перебувати під цілеспрямованим контролем організації, що сприяє засвоєнню ним організаційних цінностей і норм культури). М. як науково-практична діяльність не може функціонувати без врахування *законів індивідуальної та соціальної психології людини*. Їх знання дає змогу менеджеру формувати власну стратегію і тактику співпраці з конкретними працівниками, задіяними у виробничому процесі, виробляти дієві етичні норми взаємин, обирати заходи впливу на них з урахуванням їх психологічних характеристик, які описуються цими законами. Важливу роль у М. відіграють *закони кібернетики*, що сформульовані для кібернетичних систем узагальнюючого типу та відображають процеси управління у природі, суспільстві, біологічних і механічних системах. Кібернетичні закони керованості; наявності керуючого пристрою; наявності каналів інформації як у системі, так і між системою та середовищем; цілеспрямованої поведінки системи; імовірнісного характеру поведінки системи; рівноваги; самоорганізації тощо відображають причинні та стійкі взаємозв'язки між явищами та процесами в системах управління, найсуттєвіші відносини у цих системах. Врахування їх дії необхідне для

побудови внутрішніх структур систем управління, інформаційних систем, що функціонують в організаціях, а також під час побудови системи взаємозв'язків організацій з навколишнім середовищем. На ефективну діяльність менеджерів і в цілому на управлінську сферу крім зазначених законів впливають і закони, визначені іншими фундаментальними й прикладними науками: філософією, політичною економією, макро- і мікроекономікою, логікою, політологією, фізикою, фізіологією тощо. Нинішній стан розвитку М., зумовлений народженням і становленням постіндустріальних суспільств, характеризується активною зміною та оновленням організаційно-управлінських парадигм, потребою формування у працівників усіх рівнів нового управлінського мислення.

О. Антонюк

Менеджмент банківський — управління діяльністю банку з метою максимізації в ньому прибутків. Ґрунтується на аналізі чинників фінансового ринку, прогнозуванні економічної ситуації та мінімізації банківських ризиків.

М. Копнов

Менеджмент екологічний — комплекс взаємопов'язаних форм, засобів і методів управління діяльністю промислових фірм і компаній щодо раціонального природокористування та захисту довкілля.

М. Копнов

Менеджмент міжнародний — концепції управління транснаціональними корпораціями, міжкультурні дослідження менеджменту та особливості їх практичного використання залежно від історичних і культурних умов країн базування.

М. Копнов

Менеджмент стратегічний — процес прийняття і здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу із можливостями і загрозами зовнішнього середовища, в якому діє підприємство. Об'єктом М. с. є зовнішнє середовище, відстеження змін, при-

стосування до них, пошук можливостей в конкурентній боротьбі. *Основні характеристики М. с.:* 1. *Суб'єкти стратегічного управління.* За розроблення і вибір стратегії відповідає вище керівництво організації. В заходах з реалізації стратегії беруть участь менеджери всіх рівнів управління і працівники підприємства. 2. *Зміст місії.* За стратегічного управління головним завданням є виживання в довготерміновій перспективі шляхом установалення динамічного балансу з оточенням, задоволення потреб зацікавлених в діяльності підприємства осіб: споживачів, акціонерів, керівництва, персоналу, ділових партнерів та ін. 3. *Головна увага керівництва.* Зовнішнє середовище, відстеження і адаптація до його змін, пошук можливостей в конкурентній боротьбі — об'єкт головної уваги керівництва підприємств за стратегічного управління. 4. *Фактор часу.* Стратегічне управління орієнтоване на довгостроковий перспективу. В розвинених країнах із стабільним середовищем підприємства можуть розробляти стратегію розвитку на 5, 10, 15 років і більше. Звичайне (оперативне) управління передбачає розроблення середньо- і короткотермінових планів (на 1–2 роки), що забезпечують реалізацію стратегії. 5. *Порядок планування.* Стратегічне планування починається з оцінки потреб ринку, аналізу дій конкурентів, вивчення тенденцій розвитку галузі; за звичайного управління — з аналізу внутрішніх можливостей і ресурсів організації. 6. *Критерії ефективності управління.* За звичайного управління такими критеріями є забезпечення прибутковості та раціонального використання виробничого потенціалу. За стратегічного управління найважливішими критеріями ефективності є своєчасність і точність реакції організації на нові запити ринку і зміни в оточенні. 7. *Підхід до управління персоналом.* За звичайного управління працівники є одним із основних видів ресурсів, виконавцями окремих функцій і завдань. За стратегічного управління працівники — це основа організації, головна цінність і джерело добробуту, якщо їх професійні якості відповідають обраній стратегії підприємства. 8. *Масштаби діяльності підприємства.* Стра-

тегічне управління здійснюється керівництвом середніх і великих підприємств на формальній основі з розробленням і затвердженням необхідних документів. Керівництво великих організацій, якщо і займається розробленням і реалізацією стратегії, то менш формально, за допомогою періодичного обговорення довготермінових цілей і заходів з їх досягнення.

В. Сладкевич

Менеджмент фінансовий — система принципів і методів розроблення і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства та організацією обліку його грошових коштів.

М. Копнов

Мережа електронна торгова чи інформаційна — юридична особа будь-якої організаційно-правової форми, створена згідно із Законом України “Про господарські суспільства” торговцями цінними паперами. Мета — здійснення операцій з цінними паперами, які існують у вигляді записів на рахунках ДЕПО на електронних носіях (технічному продукті, який використовують для накопичення, оброблення і видачі інформації) в облікових реєстрах локального депозитарію, який його обслуговує.

М. Копнов

Мерчандайзинг — підготовка товарів до продажу в роздрібній торгівлі; комплекс заходів, спрямованих на привернення уваги споживачів, наприклад, розміщення товарів у торговій залі, оформлення торгових прилавків, розміщення рекламних проспектів, плакатів

М. Копнов

Мета — завчасно передбачуваний результат діяльності окремої людини або усього суспільства, на здійснення якого вона спрямована. Цілеспрямований характер діяльності притаманний лише людині у її суспільному житті. Дефініція “М.” фіксує у логічному контексті бажане, те, що обирається людиною не довільно, а породжується об'єктивними умовами її існування, відображено безпосередньо у людських

потребах та інтересах. Цільовий характер діяльності людини крім визначення М. передбачає також вибір з наявних засобів найпридатніших для її досягнення.

О. Антонюк

Металургія (грецьк. *metallurgeo* — добуваю руду, обробляю метали) — 1) галузь важкої промисловості, що займається добуванням металів із руд та їх первинною обробкою; 2) наука про одержання металів із руд або речовин, які містять метал, і надання металевим сплавам необхідних властивостей.

М. Копнов

Метод — регулятивна норма або правило, що визначає шлях, спосіб, прийом вирішення будь-якого завдання теоретичного, практичного, пізнавального, управлінського, життєвого характеру. Як правило, при вирішенні завдань використовуються кілька М. одночасно. Найчастіше використовують М. наукові, що базуються на конкретних методологіях наукового пізнання. Використовують також М. групової роботи, порівняння факторів, структуризації, експертних оцінок тощо.

М. Головатий

Метод дельфійський (метод “Дельфі”) — метод експертного прогнозування майбутнього. Розроблений американською дослідницькою корпорацією РЕНД. М. д. призначений для одержання відносно надійної інформації в ситуаціях її гострої недостатності. Сутність його полягає в організуванні систематичного збирання експертних оцінок, техніки їх оброблення.

М. Копнов

Метод дисконтування дивідендів — метод капіталізації доходів, який застосовується для оцінки звичайних акцій. Всі варіанти цієї моделі передбачають, що істинна вартість акції збігається з дисконтованою сумою дивідендів, що підлягають виплаті за цією акцією.

М. Копнов

Метод нарахування амортизації виробничий — метод, за яким місяч-

на норма амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) та виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, що амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта основних фондів.

М. Копнов

Метод нарахування амортизації кумулятивний — метод, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості, що амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості днів, що залишаються до кінця очікуваного терміну використання об'єкта основних фондів, на кількість років його корисного використання (експлуатації).

М. Копнов

Метод нарахування амортизації на підставі зменшення залишкової вартості — метод, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості основних фондів на початку звітного року або первинної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації.

М. Копнов

Метод нарахування амортизації на підставі прискореного зменшення залишкової вартості — метод, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості об'єкта основних фондів на початку звітного року або первинної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка обчислюється, виходячи із терміну експлуатації об'єкта, і подвоюється. Підприємство може самостійно прийняти рішення про застосування методу прискореної амортизації основних фондів групи 3: використовуються такі норми прискореної амортизації відповідно до року експлуатації засобів праці: перший — 15 %; другий — 30; третій — 20; четвертий — 15; п'ятий — 10; шостий і сьомий — 5 %. При цьому амортизація розраховується як сума відповідних добутоків балансової (пер-

винної) вартості окремих видів основних фондів та відповідних норм амортизаційних відрахувань. Прискорена амортизація застосовується з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, переходу на нові види продукції та ін., щоб створити умови для впровадження у практику прогресивного, високопродуктивного устаткування.

М. Копнов

Метод нарахування амортизації рівномірно (лінійний) — метод, який передбачає перенесення первинної (балансової) вартості основних фондів на собівартість виробленої продукції (наданих послуг) протягом амортизаційного періоду засобів праці за однаковими нормами амортизаційних відрахувань, тобто рівними частинами.

М. Копнов

Метод нормування витрат матеріальних ресурсів дослідний — спосіб визначення індивідуальних норм витрат шляхом вимірювання цих витрат та обсягів виробленої продукції (робіт) в лабораторних і дослідно-виробничих умовах. Його доцільно використовувати для нормування витрат допоміжних матеріалів, сировини та інструменту у виробництвах, які базуються на хімічних технологіях, а також на підприємствах видобувних галузей і в будівництві.

М. Копнов

Метод нормування витрат матеріальних ресурсів звітно-статистичний — метод, який полягає у встановленні індивідуальних та групових норм витрат на підставі аналізу звітних даних про фактичне витрачання ресурсів з розрахунку на одиницю продукції за минулі роки та очікуваного (можливого) певного зниження норм витрат у наступні роки. Рекомендуються два основних варіанти розрахунку норм витрат: 1) обчислюється величина фактичних витрат за останній звітний рік, яка далі коригується на певну величину внаслідок запланованих заходів з удосконалення техніки, технології та організації виробництва; 2) за даними фактичних питомих розрахунків матеріалів фор-

мується інтегральний ряд динаміки показників за минулі роки, а розрахунок норми витрат полягає в знаходженні рівня ряду за його межами статистичними методами екстраполяції. Проте практичне застосування цього методу можливе тільки як виняток — для орієнтовних розрахунків, а також у процесі нормування витрат малоцінних і маловикористовуваних матеріалів.

М. Копнов

Метод нормування витрат матеріальних ресурсів розрахунково-аналітичний — метод, який базується на глибокому аналізі та техніко-економічному обґрунтуванні всіх елементів норм витрат з використанням сучасних досягнень науки, техніки і технології виробництва. Розрахунково-аналітичний метод обчислення індивідуальних норм витрат сировини, матеріалів, палива та енергії передбачає здійснення їх поелементних розрахунків за даними проектно-конструкторської, технологічної та іншої технічної документації.

М. Копнов

Метод оцінки переваги — метод оцінки цінного папера, заснований на аналізі його прибутковості в різних загальних ситуаціях і визначенні вірогідності настання цих ситуацій.

М. Копнов

Метод розрахування відсоткової ставки банківський дисконтний — метод, який визначає ставки для дисконтних цінних паперів з фіксованим доходом. Вартість придбання цінного папера розглядається як номінальна величина кредиту.

М. Копнов

Метод фінансових розрахунків — інструмент, за допомогою якого виконується платіж.

М. Копнов

Методи і засоби управління — способи, якими органи управління впливають на елементи виробничого процесу, забезпечуючи досягнення і підтримання запланованого стану і рівня якості продукції.

М. Копнов

Методи контролю — способи постійного порівняння запланованих результатів із реально одержаними. Застосовуються для забезпечення досягнення організацією визначених цілей. До основних методів контролю належать: обстеження, перевірка, контрольне вимірювання виконання робіт, ревізія та ін. *Обстеження* — безпосереднє вивчення певних об'єктів організації, які контролюються. Застосовується для визначення стану підприємства в цілому або його підрозділів. Полягає в обстеженні відповідних об'єктів, ознайомленні з документами, отриманні пояснень від підлеглих тощо. *Перевірка* — фактичне вивчення окремих питань діяльності організації або дій апарату управління на підставі заяв, сигналів, скарг або відповідно до плану роботи суб'єкта контролю. Перевірка, як правило, носить тематичний характер і може бути систематичною або періодичною, функціональною та міжфункціональною, суцільною та вибірковою. Основні варіанти перевірки: *арифметична* (перевірка документів з метою визначення правильності підрахунків та виявлення зловживань і крадіжок, прихованих за неправильними арифметичними діями); *нормативно-правова* (перевірка господарських операцій щодо їх відповідності різним нормативним актам, інструкціям, стандартам, положенням); *зустрічна перевірка документів* (перевірка достовірності та правильності відображених у документах господарських операцій, яка здійснюється шляхом порівняння даних різних документів, що стосуються однієї або різних, але взаємопов'язаних господарських операцій та перебувають у різних підрозділах підприємства); *взаємна* (перевірка різних за своїм характером документів і облікових даних, в яких відображено господарські операції, що перевіряються); *перевірка дотримання трудової дисципліни* (здійснюється безпосередньо на робочих місцях шляхом вибіркового спостереження, хронометражу та фотографії робочого дня); *перевірка фактів за заключною операцією* (застосовується для економії часу, коли можна не перевіряти всі документи і бухгалтерські записи; наприклад, немає необхід-

ності перевіряти виконання операцій за всім технологічним циклом, досить перевірити фактичну наявність деталей, за які нараховано заробітну плату, за кінцевою операцією). *Контрольне вимірювання виконаних робіт* (будівельних, монтажних, ремонтних) здійснюється безпосередньо на об'єкті. За його допомогою визначаються фактичний обсяг і вартість виконання робіт та перевіряється правильність їх відображення в актах приймання робіт і нарядах працівників. Перевіряються: зміст, кількість та вартість виконаних робіт; відповідність їх передбаченим кошторисним нормам; завершеність об'єктів, конструктивних елементів, етапів і виконання робіт або їх частин. *Ревізія* — метод документального контролю фінансово-господарської діяльності організації за дотриманням законодавства з фінансових питань; достовірності обліку та звітності; спосіб документального виявлення недостач, розтрат, привласнення коштів і матеріальних цінностей; запобігання фінансовим зловживанням. *Інвентаризація* — перевірка наявності та стану об'єкта контролю, яка здійснюється шляхом спостереження, вимірювання, реєстрації та порівняння отриманих даних. Завдання інвентаризації: забезпечення контролю за наявністю і станом майна, використанням матеріальних, фінансових та інших ресурсів, відповідності затвердженим нормам, плану; виявлення понаднормово використаних та невикористаних матеріальних цінностей; виявлення і усунення фактів безгосподарності та безвідповідальності, виявлення резервів матеріальних ресурсів, застосування заходів щодо їх використання; контроль за станом обліку і звітності матеріально-відповідальних осіб; запобігання негативним явищам у діяльності підприємства. *Аналіз господарської діяльності* — вивчення системи показників, що характеризують діяльність організації та її підрозділів, сприяють підвищенню ефективності праці. Економічний аналіз здійснюють на підставі різнобічного вивчення і перевірки фактичних матеріалів, даних обліку і звітності, зіставлення їх з плановими завданнями і нормативами за окремими показниками. Це дає

зможу контролювати хід виконання планів, оцінювати ефективність використання матеріальних і фінансових ресурсів, виявляти фактори, які негативно вплинули на виконання завдань, знаходити додаткові резерви. Аналіз господарської діяльності здійснюється з допомогою порівняння, зіставлення, групування тощо. *Експертна оцінка* застосовується при дослідженні якості виконаних робіт, господарських операцій, документів. Здійснюється фахівцями різних галузей знань (експертами) за дорученням керівника. Експерт повинен дати правову, достовірну та об'єктивну оцінку, яка залежить від наданих йому матеріалів, правильного формування поставлених питань.

В. Сладкевич

Методи менеджменту правові — сукупність методів, які забезпечують узгодженість функціонування суб'єктів підприємницької діяльності з вимогами, дозволами, зазначеними у нормативних, законодавчих актах та законах. Механізм регулювання відповідних виробничо-підприємницьких відносин складається з таких основних елементів: правові норми, правові відносини та правові акти. *Правові норми* визначають місце підприємства як самостійної господарсько-адміністративної, самофінансованої та самоуправлінської одиниці — юридичної особи у системі господарського комплексу країни; характер і зміст відносин, у які воно вступає з іншими організаціями та підприємствами; регулюють юридичні відносини власника, адміністрації та працівників. *Правові відносини* (майнові, договірні, виробничі, трудові, страхові, етичні) — відносини, в які вступають між собою суб'єкти підприємництва в процесі реалізації своїх господарських планів, комерційно-виробничих, грошово-фінансових, торговельних та інших операцій. Осмислення системи правових норм і відносин дає змогу менеджеру приймати юридично обґрунтовані управлінські рішення. *Правові акти* законодавства у процесі підприємницької діяльності виступають вагомим фактором у регламентації діяльності адміністрації підприємства, відносин між керівни-

ками і підлеглими; визначають ступінь відповідальності працівників за невиконання розпоряджень керівництва, що забезпечує необхідний рівень трудової та виробничої дисципліни.

О. Антонюк

Методи менеджменту технологічні — методи управлінського впливу на працівників через документи. Серед них розрізняють технологічні та конструкторські документи. *Технологічні документи* містять перелік технологічних операцій, технологічні карти, вказівки з використання конкретного обладнання та оснащення, обґрунтовану послідовність виконання трудових процесів тощо. *Конструкторські документи* — різноманітні ескізи виробів (деталей, вузлів та ін.), креслення, конструкторські карти машин (приладів, комп'ютерів, верстатів, автоматів, транспортних засобів) та оснащення (пристроїв, інструментів) тощо.

О. Антонюк

Методи мотивації економічні — сукупність прийомів, які можуть бути поділені на методи прямої та непрямої мотивації. До *методів прямої мотивації* належать: відрядно-договірна, погодинна та контрактна системи заробітної плати; система преміювання; система участі працівників підприємства у прибутках, які вони отримують; плата, що вноситься підприємством за навчання своїх співробітників. Вибір певної системи оплати праці на конкретному підприємстві залежить від низки причин — специфіки підприємства, кваліфікації працівників, національних особливостей тощо. До економічних *систем непрямої мотивації* належать такі види платежів: на пільговий відпочинок співробітників, пільгове або безкоштовне харчування під час робочої доби, пільгове або безкоштовне обслуговування транспортом підприємства тощо. Негрошові методи мотивації результативності діяльності персоналу підприємства можуть бути особливо актуальними для багатьох працівників: умови праці, охорона праці, можливість просування по службі (кар'єра) тощо.

М. Копнов

Методи оцінки — послідовність оцінних процедур, шляхом виконання яких реалізуються підходи до оцінки певних явищ.

М. Копнов

Методи планування — способи розроблення і вибору цілей розвитку організації та прийняття рішень, необхідних для їх досягнення. У практиці управління організаціями застосовують різні М. п. При їх виборі необхідно дотримуватися таких вимог: відповідність планування умовам бізнесу, повне врахування особливостей діяльності об'єкта планування, забезпечення ефективності планування. Основними М. п. є екстраполяційні, балансові, нормативні, експертні, математико-статистичні та ін. *Екстраполяційні М. п.* полягають у визначенні динаміки проміжних та кінцевих планових показників у короткі періоди і перенесенні виявленої динаміки у майбутнє. Це найбільш прості та поширені методи планування, які ще називаються “плануванням від досягнутого”. Застосовуються у короткостроковому плануванні організацій, що мають бюрократичну структуру управління і діють у стабільному бізнес-середовищі. Недоліком цих методів є неможливість врахування всіх змін у розвитку організації та зовнішнього середовища. *Балансові М. п.* ґрунтуються на взаємному узгодженні ресурсів, якими володіє організація, і потреб у них в межах планового періоду. Якщо ресурсів порівняно з потребами недостатньо, то починається пошук їх додаткових джерел. Необхідні ресурси можна залучати ззовні або вивільнити у власній організації за рахунок раціонального їх використання. Якщо ж ресурсів порівняно з потребами у них в організації надлишки, то доводиться вирішувати іншу про-

блему — розширювати їх споживання чи позбавлятися їх. Балансові методи реалізуються розробленням системи балансів — матеріально-речових, вартісних і трудових. Баланс — двостороння бюджетна таблиця, в лівій частині якої відображено джерела ресурсів, а у правій — їх розподіл (рис.) В основі таких таблиць — балансове рівняння, сутність якого полягає у тому, що сума залишків ресурсів на початку періоду та їх надходження із внутрішніх і зовнішніх джерел повинні дорівнювати сумі їх витрат (поточного споживання і продажу на сторону) та залишку наприкінці періоду. Всі джерела ресурсів у балансі даються із зазначенням основних постачальників. *Нормативні М. п.* полягають у тому, що за основу планових завдань на певний період (а відповідно і за основу балансів) приймають норми витрат різних ресурсів (сировини, матеріалів, обладнання, робочого часу, грошей) на одиницю продукції. Наприклад, *норма часу* — величина витрат робочого часу, визначена для виконання робіт або їх елементів одним працівником чи групою працівників певної кваліфікації за певних організаційно-технічних умов; *норма праці* — обсяг роботи в натуральному обчисленні (кілограми, метри, штуки), який повинен бути виконаний за одиницю робочого часу (годину, зміну, місяць) одним працівником чи групою працівників певної кваліфікації; *норма обслуговування* — певний обсяг роботи з обслуговування відповідної кількості об'єктів (верстатів, одиниць техніки) протягом обумовленого часу за визначених організаційно-технічних умов; *норма чисельності працівників* — кількість працівників відповідного професійно-фахового складу, необхідних для виконання певних виробничих чи управлінських функцій

Джерела ресурсів	Розподіл ресурсів
1. Залишок на початку періоду 2. Зовнішні надходження 3. Внутрішні резерви	1. Поточне споживання 2. Реалізація на сторону 3. Залишок наприкінці періоду
Всього	Всього
Баланс	Баланс

Балансова бюджетна таблиця

або обсягів праці; за допомогою таких норм визначають кількість працівників, необхідних для обслуговування обладнання, робочих місць, а також витрати праці за професіями, спеціальностями, групами робіт. *Експертні М. п.* ґрунтуються на використанні оцінок, думок і поглядів фахівців щодо цілей і термінів розвитку організації, підрозділів, способів їх досягнення та потреб у необхідних ресурсах. За простої експертної оцінки використовують точки зору безпосередніх керівників лінійних підрозділів та служб. Розширена експертна оцінка здійснюється групою компетентних працівників. Експертні оцінки можуть бути одноразовими і багаторазовими. Перевагами експертних М. п. є залучення фахівців, узгодження точок зору, незначні витрати; недоліками — суб'єктивність точок зору, складність збирання та оброблення даних. *Математико-статистичні М. п.* зводяться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. Найпростішими моделями є статистичні, наприклад кореляційна модель, яка відображує взаємозв'язок двох змінних величин. Виходячи з неї, можна з певною мірою вірогідності передбачити подію *B*, якщо відбулася пов'язана з нею подія *A*. Статистичні моделі допомагають розраховувати майбутні прибутки, планувати фінансові операції на підставі поточних вкладень і заданих відсоткових ставок. Іншими М. п. є експериментальні, системно-аналітичні, програмно-цільові, економіко-математичні, проектно-варіантні, ситуаційні тощо.

В. Сладкевич

Методи прогнозування на підставі експертних оцінок — методи, які передбачають врахування суб'єктивних думок експертів про майбутній перебіг подій. До них належать: метод “мозкової атаки” (колективна генерація ідей); метод Дельфі (здійснення анкетних опитувань, їх статистичне оброблення з формуванням діапазону думок щодо певної проблеми); метод “інтерв'ю” (співбесіда організатора прогновної діяльності з прогнозистом-експертом); імітаційне моделювання та ін.

М. Копнов

Методи прогнозування на підставі екстраполяції трендів — методи, які базуються на статистичному спостереженні за динамікою певного показника, визначенні тенденції його розвитку і продовженні цієї тенденції для майбутніх періодів. Найпоширенішими є метод ковзної середньої та метод експоненціального вирівнювання.

М. Копнов

Методи прогнозування на підставі складання сценаріїв — сукупність прийомів використаних сценаріїв, де сценарій — опис майбутнього, складений з урахуванням правдивих припущень. Складання сценарію містить декілька етапів: структурування і формулювання питання; визначення і групування сфер впливу; встановлення показників майбутнього розвитку подій зовнішнього середовища підприємства; формування і відбір припущень; порівняння прогнозних показників майбутнього стану середовища з припущеннями про їх розвиток; введення в аналіз руйнівних подій; визначення наслідків; вжиття заходів.

М. Копнов

Методи управління персоналом — 1) економічні методи (прогнозування та планування потреби в кадрах, розрахунок балансу робочих місць та трудових ресурсів тощо); 2) організаційно-розпорядчі методи (засоби впливу на співробітників в необхідному для організації напрямі на основі використання правових норм); 3) соціально-психологічні методи.

Г. Щокін

Методи управління ризиками — сукупність принципів і засобів управління, де основними методами є: скасування ризиків; запобігання ризикам та їх контролювання; страхування ризиків; поглинання ризиків. *Скасування ризику* означає відмову від певного виду діяльності або таку істотну її трансформацію, після якої ризик зникає. *Запобігання і контролювання* — організування діяльності таким чином, щоб її учасники могли дієво впливати на чинники ризику і знижувати можливість настання несприятливої події. Контролювання ризику полягає в реалізації комплексу заходів, спря-

мованих на мінімізацію збитків, якщо несприятлива подія все-таки настала. *Страховання ризику* — метод, який дає змогу зменшити збиток, що виникає в ході діяльності, за рахунок фінансової компенсації зі спеціальних страхових фондів. У межах цього методу можуть використовуватися спільне (взаємне) страхування, перестраховування, самострахування (і, звичайно, традиційне страхування за участю страхових компаній). *Поглинання ризику* — засіб здійснення діяльності, за якого збиток у разі матеріалізації ризику лягає цілком на його учасника (учасників). Застосовується, якщо можливість ризику невелика або збитки у разі його настання не мають значного негативного впливу на учасників проектної діяльності.

М. Копнов

Методологія менеджменту —

1) система законів, найзагальніших принципів, положень і методів, що становлять пізнавальну базу теорії менеджменту; 2) сукупність прийомів, способів, процедур дослідження, що використовуються у менеджменті як науковій дисципліні. Термін “менеджмент” застосовується у двох значеннях: з одного боку, як особлива сфера соціально-практичної діяльності людини, спрямованої на створення, забезпечення функціонування і розвиток організацій, а з іншого — як особлива наукова дисципліна, предметом дослідження якої є комплекс емпіричних знань (які акумулюють у собі різноманітний управлінський досвід, а також отримані спеціальними науковими методами) та широкий спектр концепцій, що розкривають і моделюють різні аспекти управлінської діяльності на всіх рівнях життєдіяльності суспільства. Провідне місце серед цих концепцій належить теоріям організації, які пояснюють вплив цієї формальної структури, змісту її внутрішньої діяльності та зовнішнього середовища на складну поведінку людей, об’єднаних в організацію. Впродовж столітньої історії розвитку теоретичної науки “менеджеризм” (науки про управління виробництвом, підприємством, культурологічним бізнесом тощо) вченими запропоновано різноманітний спектр його теорій та підходів.

Американські дослідники Дж. Д. Гордон і М. Є. Мілакович вирізняють чотири типи теорії організацій (формальні теорії; школа “людських відносин”; “організаційний гуманізм”; сучасна теорія організацій); Д. М. Шафріц і Д. С. Отт — шість (класичні теорії; неокласичні теорії; “сучасні” структурні теорії; системи і ситуаційні теорії; школа “влади і політики”; школа “організаційної культури”). Російські вчені, О. С. Виханський і А. І. Наумов виокремлюють два вчення про управління: “одновимірні” та “синтетичні”. В науковій літературі існують й інші типи класифікацій теорій організацій. Таке їх розмаїття стало наслідком тривалого осмислення вченими проблем соціального управління суспільством, їх прагнення забезпечити життєдіяльність як в цілому, так і окремих її складових відповідно до ідеальних зразків. Саме у цьому контексті відбувалось становлення класичного наукового менеджменту, його теоретико-методологічних засад. Цьому сприяли такі головні передумови: трансформація соціальних структур, внаслідок чого панівними стають структури “цілераціональної” дії; промисловий переворот, що замінив ремісницьку працю масовим індустріальним виробництвом з особливим типом організації праці; високий авторитет науки, що дедалі більше виявлявся у практичній ефективності; класичний ідеал науковості, у незаперечному слідуванні якому бачили своє завдання більшість філософів і вчених того часу фактично у всіх галузях науки. У процесі становлення і розвитку менеджменту сформувався певні норми управління: закони, закономірності та принципи, інтегрування яких є стрижнем науки про управління.

О. Антонюк

Митниця — орган державної служби, який забезпечує виконання фізичними та юридичними особами національного законодавства про зовнішньоекономічну діяльність (імпорт, експорт, транзит товарів і транспортних засобів). Митниця є юридичною особою, її завдання і повноваження визначаються Митним кодексом країни. Залежно від місця розташування митниці поділяють на прикордонні та

внутрішні, які віддалені від кордону і можуть розташовуватися у великих центрах країни. В Україні митниці розташовані на митному кордоні держави, що співпадає з її державним кордоном, у пунктах пропуску на державному кордоні, через які здійснюється залізничне, автомобільне, морське, річкове, повітряне та інші сполучення, а також в інших районах митної території України. Митниця перевіряє виконання митних законів і правил країни, здійснює облік експортних та імпортних операцій з товарами і послугами; приймає вантажі на тимчасове зберігання; вилучає вироби, ввіз і вивіз яких заборонені або обмежені; здійснює боротьбу з контрабандою; зберігає вантажі; стягує мито, збори, штрафи, може конфіскувати вантаж за порушення встановлених правил; контролює виконання подання в митницю необхідних документів, митної декларації, рахунків, свідоцтв про походження товарів, імпортних або експортних ліцензій, санітарних та ветеринарних свідоцтв, сертифікатів якості тощо. Документи, необхідні для здійснення митного контролю, подаються митному органу при перетинанні товарами і транспортними засобами митного кордону держави; декларуванні товари і транспортних засобів; повідомленні митного органу про намір здійснити переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон; здійсненні митними органами інших контрольних функцій відповідно до Митного кодексу. З метою перевірки законності переміщення через митний кордон держави товарів і транспортних засобів митний орган має право на огляд цих товарів і транспортних засобів.

О. Сергієнко

Мито — непрямий податок, який формує дохідну частину державного бюджету і пов'язаний із зовнішньоекономічною діяльністю юридичних і фізичних осіб, здійсненням імпорто-експортних операцій. Мито є ефективним інструментом державного регулювання економіки. Найпоширенішим способом обмеження зовнішньої торгівлі є *імпортне мито* — податок, який накладається на кожен одиницю товару, що завозиться до країни. В разі запровадження митного податку

вітчизняна ціна імпортного товару піднімається вище від світової ціни. Митний податок, як правило, запроваджують для обмеження імпорту з метою захисту вітчизняних виробників від іноземної конкуренції. Проте інколи держава йде на обмеження експорту. Запровадження вивізного мита може бути доцільним, якщо ціна на якийсь товар перебуває під адміністративним контролем держави і утримується на рівні, нижчому за світовий, завдяки тому, що виплачуються відповідні субсидії виробникам. Вивізне мито використовують переважно країни, що розвиваються, та країни з перехідною економікою. Промислово розвинені країни застосовують вивізне мито зрідка, а в США оподаткування експорту заборонено конституцією.

О. Сергієнко

Мито ввізне (імпортне) — податок, який накладається на кожен одиницю товару, що завозиться до країни. Державне регулювання обсягів зовнішньої торгівлі здійснюється через податки, субсидії та прямі обмеження на імпорт або експорт. На практиці на шляху вільної торгівлі стоїть велика кількість бар'єрів, які використовуються як знаряддя торговельної політики. Їх можна поділити на тарифні та нетарифні. До *тарифних методів* регулювання зовнішньої торгівлі належать М. в. (і.) та вивізне (експортне) — митний податок для обмеження імпорту з метою захисту вітчизняних виробників від іноземної конкуренції. Тариф — мито на імпорт, акцизний податок на імпортні товари. Мито дає можливість забезпечити захист вітчизняних виробників від іноземної конкуренції, виступає джерелом надходжень доходів у державний бюджет. При введенні тарифу вітчизняна ціна імпортного товару піднімається вище від світової ціни. Митні податки поділяються на три види: 1) адвалерне мито — податок у вигляді відсотка від митної вартості товару; 2) специфічне мито — податок у вигляді фіксованої суми з одиниці виміру (обсягу, ваги, площі тощо); 3) комбіноване мито — податок як поєднання ставок адвалерного і специфічного мит.

Н. Малиш

Мито експортне — вид податку, який застосовують з метою державного регулювання експортних поставок певних товарів підприємствами і організаціями. Форма встановлення М. е. різна: у відсотках від митної вартості продукції, що вивозиться; за твердою ставкою на одиницю продукції, що вивозиться, в натуральному вираженні. Мито на основі експортного тарифу сплачується до моменту або водночас з ухваленням вантажної митної декларації до оформлення. Метою встановлення експортного тарифу є захист неконкуруєнеспроможного внутрішнього попиту від зменшення пропозиції експортних товарів через їх безконтрольний вивіз.

М. Копнов

Мито компенсаційне — мито, що стягується понад звичайне ввізне мито (наприклад, з метою боротьби з демпінгом).

М. Копнов

Міграція (лат. *migratio* — переселення) — переселення, переміщення.

М. Копнов

Міграція капіталу — переміщення капіталу між галузями і сферами економіки та всередині них у межах однієї країни, а також з однієї країни в іншу з метою отримання вищих прибутків.

М. Копнов

Міграція населення — переміщення людей, етносів, інших частин або окремих представників населення, пов'язане зі зміною постійного місця проживання або з поверненням на нього. Розрізняють міграції зовнішню, внутрішню, постійну, тимчасову, сезонну, маятникову.

М. Копнов

Міграція робочої сили — переміщення працездатного населення в межах країни, а також з однієї країни в іншу з метою працевлаштування, пошуку кращих умов життя.

М. Копнов

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП) — найбільший вищий навчальний заклад

(ВНЗ) України (у т. ч. як недержавний). Заснована у формі акціонерного товариства закритого типу в 1989 р. Засновник і президент МАУП — Георгій Щокін — кандидат психологічних і доктор соціологічних наук, доктор філософії, професор і академік вітчизняних, зарубіжних та міжнародних університетів і академій, почесний професор і почесний доктор навчальних закладів Азербайджану, Білорусі, Вірменії, Киргизстану, Молдови, Росії, США та інших країн, Заслужений працівник народної освіти України, визнаний управлінець. МАУП ліцензована і акредитована за IV рівнем Міністерства освіти і науки України зі статусом вищого закладу освіти з правом видачі дипломів про вищу освіту державного зразка. Академія є членом Міжнародної кадрової академії (МКА) — міжнародної громадської організації, а також Європейської Асоціації університетів безперервної освіти (EUCEN) та багатьох інших міжнародних організацій. МАУП — лідер недержавної освіти в Україні. Свідченням цього є численні нагороди та звання МАУП — переможця у загальнонаціональних рейтингах ВНЗ. За результатами рейтингу ВНЗ України “Софія Київська” (2000–2005) та Міжнародного відкритого рейтингу популярності та якості (1998–2002) МАУП було визнано кращим недержавним ВНЗ України та кращим ВНЗ управління. У складі МАУП діють: Президентський університет (м. Київ), Всеукраїнський університет (інститути, філії та відділення в Україні), Міжнародний відкритий університет (зарубіжні філії). Президентський університет МАУП, розташований у м. Києві, — міжнародний освітній проєкт, у здійсненні якого беруть участь представники понад 50 країн світу. У складі Президентського університету МАУП діють: Інститут міжнародної економіки і фінансів, Українсько-російський інститут менеджменту та бізнесу ім. Б. Хмельницького, Українсько-азербайджанський інститут ім. Г. Алієва, Інститут права князя Київської Русі Володимира Великого, Українсько-угорський інститут кібернетики ім. Арпада Гьонца, Українсько-південноафриканський інститут політичного лідерства та лінгвістики

ім. Нельсона Манделі, Українсько-арабський інститут міжнародних відносин ім. Аверроеса, Науково-методичний інститут міжнародної освіти і проблем управління ім. Конфуція, Український військовокозацький інститут ім. Великого князя Святослава, Міжнародний підготовчий інститут та Українсько-латиноамериканський інститут. Всеукраїнський університет — це мережа сучасних вищих навчальних закладів МАУП, розташованих по всій території України (понад 50 інститутів, філій та відділень). *Міжнародний відкритий університет* — філії та навчально-консультаційні центри у Польщі, Чехії, Болгарії, Латвії, Азербайджані, Росії, Білорусі, Молдові, Придністров'ї та інших країнах. У МАУП здійснюється підготовка фахівців із таких основних спеціальностей: менеджмент організацій; управління трудовими ресурсами; менеджмент зовнішньоекономічної діяльності; фінанси; банківська справа; облік і аудит; маркетинг; соціологія; соціальна робота; психологія; політологія; правознавство. З метою вдосконалення системи освіти та задоволення потреби держави у висококваліфікованих фахівцях у МАУП впроваджено багаторівневу систему освіти, до складу якої входять Підготовче відділення, Академічний ліцей, Економіко-правовий технікум, навчальні інститути, аспірантура і докторантура. Існують різні форми навчання (не лише традиційні — денна, вечірня та заочна, а й новітні для України різновиди заочної форми — дистанційна та кореспондентська), які надають можливість здобути освіту, навчаючись як на стаціонарі, так і без відриву від основної роботи. Студенти денної та вечірньої форм навчання мають змогу: безпосередньо спілкуватися з досвідченими викладачами, відомими ученими та фахівцями; працювати у комп'ютерних класах академії та Бібліотечно-інформаційному центрі; вивчати іноземні мови у Лінгвістичному центрі. Вечірня форма навчання дає змогу поєднувати навчання з професійною діяльністю. Заочна форма навчання (у т. ч. дистанційна і кореспондентська) забезпечує здобуття вищої освіти без відриву від основної діяльності. Дистанційне навчання в МАУП практично

реалізує один із принципів відкритого навчання — наближення навчального процесу до місця проживання. З цією метою по всій Україні розгорнуто мережу філій та регіональних підрозділів МАУП. Кореспондентська освіта (через листування) розрахована на осіб, які через специфіку своєї роботи або інші життєві обставини потребують певної освіти, але не мають змоги залишати місце проживання. Навчальний процес в Академії забезпечують понад 2,5 тис. викладачів, понад 75 % з яких — доктори та кандидати наук. Випускники МАУП одержують диплом про вищу освіту державного зразка (для кореспондентської освіти у разі очного складання державних іспитів) та диплом, оформлений відповідно до міжнародних вимог, що дає змогу продовжити навчання і працювати за фахом у провідних країнах світу. МАУП має у своїй структурі: Міжнародний бібліотечно-інформаційний центр, Комп'ютерний центр, видавництво, військову кафедру, інші спеціальні навчально-методичні підрозділи. У Президентському університеті діють 32 кафедри (21 випускаюча), на яких постійно працює до 300 викладачів з науковим ступенем, у т. ч. 47 докторів та 232 кандидати наук; 92 % з них мають вчені звання професорів, доцентів, старших наукових співробітників. На засадах сумісництва з Академією працюють ще 1872 викладачі, з яких 145 докторів і 741 кандидат наук. Це свідчить про високу кваліфікацію професорсько-викладацького складу та достатній рівень підготовки спеціалістів і атестації науково-педагогічних кадрів. В аспірантурі МАУП здійснюється підготовка висококваліфікованих науково-педагогічних і наукових кадрів — кандидатів наук за відповідними спеціальностями: економіка, право, психологія, соціологія, менеджмент. Працює Міжнародна докторантура МАУП — найвищий рівень у системі багаторівневої освіти МАУП. Основна мета докторантури — підготовка висококваліфікованих науково-педагогічних і наукових кадрів — докторів філософії відповідної галузі, а також докторів наук згідно з міжнародно визнаними нормами. Академія плідно співпрацює з провідними науковими інституціями України, численними

закордонними науково-освітніми центрами. Це, зокрема, інститути політичних і етнонаціональних досліджень, українознавства, соціології, філософії, держави і права НАН України, Дипломатична академія Лондона Вестмінстерського університету (Великобританія), Вісконсинський університет та Університет Джорджії (США), Асоціація державних університетів штату Мічиган (США), Вища соціально-економічна школа у Варшаві (Польща), Університет “Хіперіон” у Бухаресті (Румунія), недержавний Інститут парламентаризму та підприємництва (Білорусь), Бакинський слов’янський університет, Чжецзянський і Тяндзинський університети (Китайська Народна Республіка), Коледж побутового обслуговування м. Тирасполя (Молдова), Східноєвропейський університет (Болгарія) та ін. За ініціативою Академії було створено Конфедерацію недержавних вищих закладів освіти України, до складу якої входять 30 ВНЗ. Міжнародне співробітництво спрямоване на інтегрування МАУП та її окремих підрозділів у європейський і світовий простір, сприяє встановленню партнерських зв’язків з ВНЗ за кордоном, фінансуванню навчальних та інших проєктів, програм у галузі вищої освіти. Щороку на науковій базі МАУП проводяться міжнародні конференції, в яких беруть участь українські та зарубіжні вчені, дипломати, представники державних інституцій, духовенства України й зарубіжжя. Академія також бере активну участь у міжнародних наукових конференціях по лінії ОБСЄ, МАУ, Ради Європи, мережі дистанційної освіти, а також у конференціях, які проводять зарубіжні ВНЗ. МАУП видає популярний журнал “Персонал” — єдине в Україні періодичне видання, яке комплексно і професійно висвітлює весь спектр проблем менеджменту — від управління персоналом до економіки і політики; газети “Персонал-плюс”, “Українська газета-плюс”, наукові праці МАУП”, підручники, навчальні посібники, збірники матеріалів наукового і публіцистичного характеру. Крім навчального процесу в МАУП велика увага приділяється дозвіллю молоді, розвитку її творчих і фізичних здібностей. В Академії постійно діють театральна, музична, літе-

ратурно-мистецька, хореографічна студії; проводяться вікторини, конкурси, концерти. Стали традиційними для Академії зустрічі з видатними людьми України — політиками, економістами, акторами, літераторами, зірками естради, — які організовуються з урахуванням побажань студентів. Також проводяться лекції на теми, що хвилюють сучасну молодь, — з етики, естетички, мистецтва, профілактики правопорушень, СНІДу та ін.; здійснюються різнопланові екскурсії. Вирує і спортивне життя: кожен студент Академії займається тим видом спорту, який йому до вподоби. В МАУП діють футбольна, баскетбольна, волейбольна та інші секції. Проходять заняття з гімнастики, плавання, шахів, естрадно-спортивного танцю. Студенти МАУП — постійні учасники спортивних змагань, володарі багатьох почесних нагород. Тут навчалися чемпіон світу з боротьби Максим Шацьких, олімпійські чемпіони з боротьби — Ельбрус Тадеєв, важкої атлетики — Ігор Разорьонов та інші видатні спортсмени. Серед завойованих трофеїв — третє місце на чемпіонаті Європи з футболу серед студентських команд, Кубок за перемогу в першості Києва з баскетболу серед недержавних ВНЗ, срібні медалі у міських змаганнях з шахів та бронзові — з настільного тенісу. На початку березня 2005 р. об’єднана команда двох провідних київських ВНЗ — МАУП та КПІ — стала переможцем Першого чемпіонату України з футболу серед студентів.

М. Головатий

Мікроекономіка — один з двох основних розділів світової економічної науки, що вивчає діяльність окремих економічних агентів: індивідів, домогосподарств, фірм та ін., а також їх поведінку на ринку певних товарів.

М. Копнов

Мікросередовище функціонування підприємства — середовище безпосередніх контактів з підприємством; охоплює тих учасників ринку, які справляють прямий вплив на підприємство. Це передусім споживачі, постачальники, конкуренти, посередники.

М. Копнов

Мінерал — природна хімічна сполука або хімічний елемент, які мають певний склад і певні фізичні та хімічні властивості.

М. Копнов

Міністерство екології та природних ресурсів України (Мінекоресурсів) — Міністерство, створене для захисту природних ресурсів. Основні функції Міністерства:

1) підготовка пропозицій щодо формування та реалізації державної політики, реалізація єдиної науково-технічної політики; розроблення та реалізація загальнодержавних і регіональних програм у галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання та відновлення природних ресурсів; забезпечення екологічної та (в межах своєї компетенції) радіаційної безпеки, а також гідрометеорологічної, топографо-геодезичної та картографічної діяльності; 2) організування і координування розроблення та реалізації загальнодержавних наукових і науково-технічних програм, спрямованих на планомірне комплексне вивчення стану навколишнього природного середовища, природних ресурсів і відповідне картографування території України, континентального шельфу та виключної (морської) економічної зони України; участь у формуванні національної системи науково-технічної інформації; державна реєстрація та облік робіт із геологічного вивчення надр, а також топографо-геодезичних і картографічних робіт; 3) координування діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади в галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання та відновлення природних ресурсів; забезпечення екологічної безпеки, а також гідрометеорологічної, топографо-геодезичної і картографічної діяльності; 4) здійснення державного контролю за дотриманням норм і правил у галузі використання та охорони природних ресурсів, у т. ч. землі, її надр, поверхневих і підземних вод, атмосферного повітря, лісів, інших об'єктів рослинного й тваринного світу, морського середовища, а також природних ресурсів територіальних вод, континентального шельфу і виключної (морської) еконо-

мічної зони України, територій та об'єктів природно-заповідного фонду України; вимог екологічної та (в межах своєї компетенції) радіаційної безпеки, у т. ч. в пунктах пропуску через державний кордон України; у сфері поводження з відходами, геологічного вивчення надр (державний геологічний контроль), гідрометеорологічної, а також топографо-геодезичної та картографічної діяльності (державний геодезичний нагляд); 5) організація і здійснення державної екологічної експертизи; 6) здійснення моніторингу навколишнього природного середовища, створення і забезпечення функціонування екологічних, географічних та інших інформаційних систем; 7) забезпечення ведення державних кадастрів родовищ і проявів корисних копалин, державного балансу запасів корисних копалин, державних кадастрів рослинного й тваринного світу та державного водного кадастру; формування Державного фонду родовищ корисних копалин та Державного фонду надр; 8) здійснення державної експертизи та оцінки запасів корисних копалин, забезпечення передання розвіданих родовищ для промислового освоєння; 9) забезпечення державного обліку топографо-геодезичних і картографічних робіт, участь у формуванні Державного картографо-геодезичного фонду України, а також регіональних картографо-геодезичних фондів; 10) затвердження норм і правил у галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, екологічної безпеки, поводження з відходами, а також гідрометеорологічної, топографо-геодезичної і картографічної діяльності; 11) здійснення в межах своїх повноважень заходів щодо адаптації законодавства України до законодавства Європейського союзу та імплементації в національне законодавство норм відповідних міжнародно-правових актів, стороною яких є Україна; 12) участь разом із відповідними органами виконавчої влади в роботі зі стандартизації, сертифікації, акредитації, метрологічного забезпечення в галузі охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів, екологічної та (в межах своєї компетенції) радіаційної безпеки, а також

гідрометеорологічної, топографо-геодезичної і картографічної діяльності; 13) надання дозволів (ліцензій) на пошук (розвідку) та експлуатацію родовищ корисних копалин, гідрометеорологічну, топографо-геодезичну і картографічну діяльність та в інших випадках, передбачених законодавством, а також контролювання дотримання умов виданих дозволів (ліцензій), призупинення та анулювання їх дії; 14) надання дозволів (ліцензій) на спеціальне використання природних ресурсів, спеціальних дозволів на користування надрами, дозволів на викиди і скиди забруднювальних речовин у навколишнє природне середовище, на розміщення, транскордонне перевезення та здійснення інших операцій у сфері поводження з відходами; 15) затвердження або погодження лімітів і квот на використання чи видобування природних ресурсів загальнодержавного значення, викидів і скидів забруднювальних речовин у навколишнє природне середовище, якщо це не призводить до забруднення природних ресурсів загальнодержавного значення, а також на утворення та розміщення відходів; 16) розроблення нормативів відрахувань за геологорозвідвальні роботи, виконані за рахунок Державного бюджету України, плати за використання природних ресурсів, розміщення відходів, за викиди і скиди забруднювальних речовин у навколишнє природне середовище; 17) забезпечення розвитку заповідної справи, збереження біологічного і ландшафтного різноманіття, формування національної екологічної мережі, ведення Червоної книги України та Зеленої книги України, здійснення державного управління з питань організації, охорони й використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України; 18) організування здійснення державних випробувань пестицидів і агрохімікатів вітчизняного та іноземного виробництва, державна реєстрація пестицидів і агрохімікатів та затвердження переліку пестицидів, дозволених для використання в Україні; встановлення регламентів їх застосування; акредитація установ і організацій, які здійснюють державні випробування пестицидів і агрохімікатів; надання дозволів на

ввезення в Україну, виробництво дослідних партій та застосування незареєстрованих пестицидів і агрохімікатів для здійснення державних випробувань, наукових досліджень; 19) управління державною системою гідрометеорологічних спостережень, забезпечення її функціонування і розвитку, організування гідрометеорологічного прогнозування та забезпечення органів державної влади, органів місцевого самоврядування та населення інформацією про стан і прогнозовані зміни гідрометеорологічних умов із попередженнями про небезпечні та стихійні гідрометеорологічні явища; 20) організування і координування в установленому порядку виконання загальнодержавних топографо-геодезичних і картографічних робіт, здійснення астрономо-геодезичних, гравіметричних, картовидавничих робіт, аерокосмічних зйомок для дистанційного зондування Землі, щоб вивчати природні ресурси і стан довкілля; 21) топографо-геодезичне і картографічне забезпечення здійснення земельної реформи; виконання державних і регіональних програм; вжиття заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів, розвитку туризму, рекреації, а також задоволення інших державних потреб; 22) міжнародне співробітництво у галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів; забезпечення екологічної та (в межах своєї компетенції) радіаційної безпеки, а також гідрометеорологічної, топографо-геодезичної і картографічної діяльності; 23) забезпечення інформування органів державної влади, органів місцевого самоврядування і населення про екологічний стан територій та об'єктів, у т. ч. ядерних установок і прилеглих до них територій, про випадки та причини екстремального забруднення довкілля; підготування разом з іншими органами виконавчої влади та подання в установленому порядку національну доповідь про стан навколишнього природного середовища; 24) сприяння екологічній просвіті та екологічному вихованню громадян; співробітництво з природоохоронними об'єднаннями громадян; затвердження положення

про громадський контроль у галузі охорони навколишнього природного середовища.

М. Копнов

Місія організації (корпоративна місія, місія бізнесу) — основна узагальнена довгострокова мета організації, в якій задекларовано її призначення.

М. Копнов

Місія підприємства — ціль, заради якої підприємство існує і яка повинна бути виконана у плановому періоді. М. п. є комплексною ціллю, містить як внутрішні, так і зовнішні орієнтири діяльності, визначаючи таким чином сутність успіху, якого повинне досягти підприємство.

М. Копнов

Місто — тип поселення, сформований історично внаслідок скупчення людей, метою якого було виконання робіт, не пов'язаних із землеробством. Вирізняється щільністю забудов, наявністю промислових підприємств, закладів для надання послуг, культурних і адміністративних споруд, розгалуженої транспортної системи, інфраструктури водного та енергетичного господарств. Управління містом здійснюють мер і підпорядкована йому адміністрація.

М. Копнов

Місце проживання постійне — місце проживання на території певної держави не менше одного року фізичної особи, яка не має постійного місця проживання на території інших держав і має намір проживати на території цієї держави протягом необмеженого терміну, не маючи при цьому певної мети проживання, і за умови, що таке проживання не є наслідком виконання цієї особою службових обов'язків або зобов'язань за договором (контрактом).

М. Копнов

Місцезнаходження постійне — місцезнаходження офіційно зареєстрованого головного органу управління (контори) суб'єкта господарської (зовнішньоекономічної) діяльності.

М. Копнов

Множинність ефективна — безліч ефективних портфельів.

М. Копнов

Мода — найвірогідніше значення випадкової величини.

М. Копнов

Моделі корисні — конструктивне виконання пристроїв, що відповідає умовам патентоспроможності, тобто є новим і промислово прийнятним.

М. Копнов

Моделі управління запасами — змістове відображення управління. Існують дві основні моделі систем управління товарно-матеріальними запасами — модель з фіксованим обсягом (модель економічного розміру замовлення — Q-модель) і модель з фіксованим періодом (періодична модель, або модель періодичного контролю — P-модель). Основна розбіжність між ними полягає у тому, що у Q-моделі чергове замовлення на постачання з'являється тоді, коли запас матеріалу знижується до певного рівня; цей момент може виникнути будь-коли залежно від швидкості споживання матеріалу. P-модель передбачає замовлення матеріалів через заздалегідь визначений період часу. Використання Q-моделі передбачає постійний контроль залишку запасу, вона є безупинно діючою системою, яка вимагає постійно оновлювати відповідні записи і перевіряти, чи досягнуто точки чергового замовлення. У P-моделі залишок запасу визначають лише після закінчення контрольного періоду часу. Q-модель використовують для управління запасами дорогих матеріалів, оскільки вона забезпечує менший середній розмір запасу. Недоліком цієї системи є висока трудомісткість обслуговування, оскільки кожне поповнення чи використання матеріалу повинне реєструватися в системі, а перевагою — нижчий рівень запасів. Система з фіксованим періодом постачання відрізняється простотою управління, замовлення можна спланувати так, як це буде зручно для організації, тобто всі замовлення обслуговуються одночасно, об'єднуються для одного постачальника. Всі інші системи управління запасами засновані на розрахунку

максимального рівня запасів. Їх називають системами циклічних замовлень. Частота замовлень може розраховуватися на підставі оптимального розміру замовлення. Розглянути М. у. з. пов'язані з повним порядком контролю їх фактичного рівня, що вимагає витрат фінансових, трудових та інформаційних ресурсів. Зазвичай із загальної кількості найменувань найбільша вартість запасу припадає на відносно невелику їх кількість. Цю залежність демонструє АВС-аналіз. Він є методом, за допомогою якого визначають ступінь розподілу конкретної характеристики між окремими елементами множини. В основі методу АВС — правило Парето. Відповідно до методу Парето безліч керованих об'єктів поділяється на дві неоднакові частини (80/20). Значно поширений у логістиці метод АВС пропонує глибокий поділ — на три частини. Для здійснення АВС-аналізу необхідно: встановити вартість кожного товару; розташувати товари за зменшенням ціни; знайти дані про кількість і витрати на придбання; розподілити товари на групи залежно від їх "питомої" ваги в загальних витратах на придбання. Група "А" — найдорожчі товари, на частку яких припадає приблизно 75–80 % загальної вартості запасів, але вони становлять лише 10–20 % загальної кількості товарів, які перебувають на зберіганні. Група "В" — середні за вартістю товари, їх частка в загальній сумі запасів — приблизно 10–15 %, але у кількісному відношенні запаси становлять 30–40 % продукції, яка зберігається. Група "С" — найдешевші товари, вони становлять 5–10 % від загальної вартості виробів, які зберігаються, і 40–50 % від загального обсягу зберігання. АВС-аналіз дає змогу отримати цінні інструменти планування, контролю й управління запасами.

Л. Лопатенко

Модель адитивна — жорстко детермінована факторна модель, фактори якої мають вигляд алгебраїчної суми.

М. Копнов

Модель Бем-Баверка — модель, розроблена австрійським економістом Е. Бем-Баверком для визначення нор-

ми відсотка за певних пропозиції праці та запасу капіталу.

М. Копнов

Модель дескриптивна — модель вербального записного характеру.

М. Копнов

Модель економетрична — статистична модель, побудована для пояснення і прогнозування певних економічних явищ.

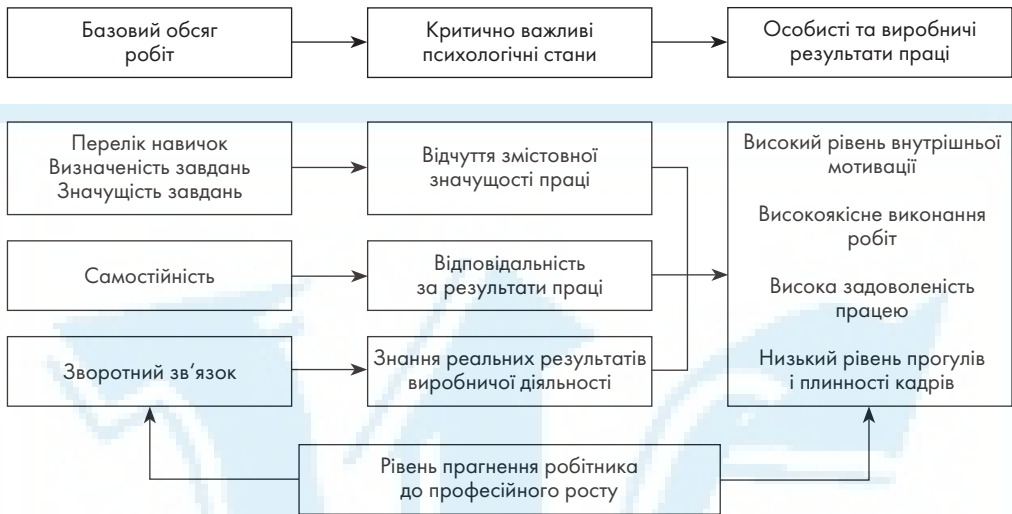
М. Копнов

Модель з нульовим зростанням — окремий випадок моделі дисконтування дивідендів, в якій дивіденди передбачаються постійними в часі.

М. Копнов

Модель збагачення праці — модель, розроблена в 1980 р. американськими вченими Дж. Хекменом і Дж. Олдхемом, які висловили припущення, що зміни менеджментом характеристик робочого процесу дають змогу підвищити мотивацію персоналу і рівень його задоволеності працею (рис.). Досягнення високої мотивації до виконання робочих завдань пов'язане з наявністю певних *психологічних станів*: усвідомленням сенсу чи сприйняттям цінності роботи (якщо працівники вважають свою працю тривіальною і безцільною, їхня мотивація перебуває на низькому рівні); усвідомлюваною відповідальністю за якість процесу праці та кількість виробленої продукції; знанням результатів — зворотного зв'язку, який сигналізує працівникам про рівень виконання завдань. За відсутності такого зв'язку почуття відповідальності персоналу за якість праці знижується. У свою чергу, психологічні стани працівників визначаються основними *характеристиками завдань*: різноманітністю процесу праці; рівнем різних навичок і досвіду, якого потребує виконання завдань; завершеністю завдання, тобто виконанням його від початку і до кінця; рівнем важливості виконання завдання для організації та суспільства; рівнем свободи і незалежності працівника у прийнятті рішення щодо способу виконання завдання.

В. Сладкевич



Зміст праці та мотивація персоналу

Модель зростання Домара — Харрода — макроекономічна модель, яка обґрунтовує можливість підтримання стійких темпів розвитку у довгостроковій перспективі. Сутність моделі полягає в тому, що інвестиції дають подвійний ефект (приносять дохід і збільшують виробничі потужності); на цьому підґрунті формулюються сукупні умови, які забезпечують рівноважний та стійкий темп зростання національного доходу. Розроблена незалежно Р. Харродом (Велика Британія) і Є. Домаром (США).

М. Копнов

Модель кратна — жорстко детермінована факторна модель, яка містить фактори у вигляді ділення величин.

М. Копнов

Модель мультиплікативна — жорстко детермінована факторна модель, яка містить фактори у вигляді множення величин.

М. Копнов

Модель нерівномірного (змінного) зростання дивідендів — одна з моделей дисконтування дивідендів, в якій передбачається, що дивіденди зростають неоднаковими темпами в різні періоди часу.

М. Копнов

Модель оцінки фінансових активів — рівноважна модель ціноутворення, згідно з якою очікувана прибутковість цінного папера є лінійною функцією його чутливості до зміни прибутковості ринкового портфелю.

М. Копнов

Модель постійного зростання — модель розрахування дивідендів, в якій передбачається постійний темп їх приросту.

М. Копнов

Модель предикативна — модель прогностичного, інтуїтивного характеру.

М. Копнов

Модель ринку — проста лінійна модель, що відображає зв'язок між прибутковістю цінного папера і зростанням ринкового індексу.

М. Копнов

Модель секторно-факторна — різновид багатфакторної моделі, в якій факторами є окремі галузі або економічні сектори.

М. Копнов

Модель цінової дискримінації в умовах монополії — науковий метод пізнання цінової політики. Якщо на ринку ціна відповідає попиту, то це

означає, що, здійснюючи вивірену політику сегментації ринку, фірма-монополіст домоглася максимізації прибутку. При цьому вища ціна встановлюється в тих випадках, коли попит на її продукцію менш еластичний. Цінова дискримінація містить як позитивні, так і негативні моменти. Тому оцінка такої форми цінової політики повинна виходити з урахування особливостей кожного конкретного випадку. Цінова дискримінація має систематичний характер, коли фірма-продавець класифікує споживачів за смаками, доходами, віком, місцем проживання, характером роботи і реалізує свої товари відповідно до цієї градації. Найчастіше фірма вдається до цінової дискримінації в міру необхідності у ході конкурентної боротьби з метою залучення додаткових покупців: устанавлює знижки на великі оптові партії, віддає перевагу першим покупцям товару тощо.

М. Копнов

Модель факторна — метод розрахування прибутковості цінного папера, заснований на його чутливості до різних загальних факторів.

М. Копнов

Моделювання — зображення будь-якої реальної системи у вигляді певного образу, який називають моделлю системи. М., як правило, супроводжується незначним спрощенням і формалізацією взаємозв'язків у системі.

М. Копнов

Моделювання економіко-математичне — застосування методів математичного моделювання для опису економічних процесів і явищ. Моделювання — це створення певного образу економічної моделі або процесу, що дає змогу на підставі здійснених експериментів визначити кількісні параметри поведінки досліджуваної системи.

М. Копнов

Модернізація (франц. *modern* — новітній, сучасний) — вдосконалення, поліпшення об'єкта, приведення його у відповідність з новими вимогами часу і ринку.

М. Копнов

Можливість зарахування взаємна — складання угоди між державними і регіональними податковими службами, згідно з якою регіональні податки підлягають зарахуванню при визначенні державних податків, і навпаки.

М. Копнов

“Мозкова атака” — метод генерації ідей, який застосовується для вирішення певної проблеми. Як спосіб стимулювання творчої активності, “М. а.” ґрунтується на припущенні, що за звичайних процедур обговорення і вирішення проблем виникненню новаторських пропозицій (ідей) перешкоджають контрольні механізми свідомості, які сковують потік цих ідей під тиском стереотипних форм прийняття рішень. Концептуально розробив та обґрунтував застосування цього методу американський психолог А. Ф. Осборн у 1938 р. Він звернув увагу на те, що під час теоретичних експериментів одні люди легко висувують нові ідеї, тоді як інші схильніші до критичного аналізу ідей. Якщо ці дві категорії людей у звичайних обставинах опиняються разом, вони, як правило, заважають один одному у плідній співпраці. З метою раціонального використання цієї ситуації було вирішено розподілити етапи генерування ідей, створивши дві групи: до складу першої залучити тих, хто спроможний висувати нові варіанти вирішення завдання, а до другої — здатних взяти участь в опрацюванні запропонованих матеріалів. Таким чином, метод “М. а.” докорінно відрізняється від дискусійного і передбачає відмову від будь-якої критики висунутих пропозицій. Під час здійснення “М. а.” важливим моментом є висунення ідей без визначення їх цінності, аналізу їх реальності. У групу, яка займається генеруванням пропозицій, повинен бути призначений керівник, який укомплектує її склад із 4–11 членів, не пов'язаних між собою стосунками “керівник — підлеглий”. Відсутність цих гальмівних моментів сприяє тому, що одна ідея стимулює іншу, а як наслідок одержують набір ідей. Метод “М. а.” передбачає етапність застосування. Перед початком “М. а.” доцільно дотримуватись таких правил:

1) визначення групової мети, повідомлення керівником членам групи сутності вирішуваної проблеми за 2–3 дні до здійснення “М. а.”; проблема повинна бути означена чітко і всебічно із визначенням очікуваних результатів; 2) посилення членів групи (у разі відсутності в її складі достатньо компетентних вчених з обговорюваної проблеми) експертами, добре інформованими з цієї тематики; 3) зміна звичної для членів групи обстановки; вибір часу і місця, які б відрізнялися від ситуації звичайних дискусій; 4) створення неформальної, невимушеної атмосфери, що досягається добром складу групи, поведінкою керівника, вибором приміщення, освітлення тощо. Під час здійснення “М. а.” успіху її сприятимуть: 1) розміщення учасників поруч один від одного, що стимулює бажання спільно зайнятись розв’язанням проблеми; 2) уникнення ситуації, коли будь-хто із команди побоюється, що його ідеї не становлять цінності; пропозиції або ідеї не можна негативно оцінювати ні словом, ні жестом, ні інтонацією (будь-яка негативна критика не допускається); навпаки, бажаними є підтримка і розвиток; 3) надання допоміжного матеріалу; 4) всіляке заохочення генерації ідей: чим більше їх, тим краще; пропозиції повинні надходити швидко, охоплювати всебічно обговорювану проблему; 5) обов’язкова фіксація висунутих пропозицій будь-яким способом, щоб запобігти повторам, створити атмосферу колективного обговорення і стимулювання пошуку нових ідей. Після завершення “М. а.” здійснюють: 1) аналіз і синтез висунутих ідей з метою виокремлення з їх складу найраціональніших та уникнення розпорошеності й дублювання; 2) формування рейтингу (ієрархії) відібраних ідей, у якому беруть участь учасники “М. а.”; кожен з учасників голосує необмежену кількість разів, проставляючи поряд з формулюванням кожної ідеї кількість поданих на її підтримку голосів; 3) деталізація найкращих ідей, обговорення шляхів їхнього поліпшення.

О. Антонюк

Момент здійснення експортного (імпортного) контракту — момент,

на який здійснено всі обов’язки за певним контрактом, у т. ч. оформлення векселів (тратт) або укладення кредитних угод.

М. Копнов

Момент поставки — дата здавання продукції перевізнику або органу зв’язку, позначена штемпелем на перевізному документі або документі органу зв’язку; дата приймально-передатального акта або розписки в отриманні продукції.

М. Копнов

Момент продажу — надходження платежів на рахунки в банках за товари, роботи або послуги; в разі розрахунків готівкою — день надходження виручки в касу.

М. Копнов

Момент реалізації — момент, в який товари, відвантажені або відпущені покупцеві, вважаються проданими. Ним вважається момент відвантаження товарів і пред’явлення покупцем (замовником) розрахункових документів. Іноді договором поставки обумовлено відмінний від загального порядку момент переходу права володіння, користування і розпорядження відвантаженою продукцією (товарами) і ризику її випадкової загибелі на шляху від організації до покупця (замовника). Тоді виручка від реалізації такої продукції (робіт, послуг), товарів складається із сум, що надійшли в оплату відвантаженої продукції (виконаних робіт і наданих послуг) на розрахунковий, валютний та інші рахунки організації в банках або в касу організації безпосередньо, а також сум взаємних вимог.

М. Копнов

Моніторинг (monitoring) — спостереження і прогнозування стану навколишнього середовища у зв’язку з господарською діяльністю людини. Під М. розуміють систематичне відстеження, зіставлення істотного стану справ, діяльності фірм, організацій, влади, політиків та ін. з метою коригування управлінської діяльності. Найпоширенішим є М. політичних подій і явищ.

М. Головатий

Моніторинг земель — система спостереження за станом земель з метою своєчасного виявлення змін, їх оцінки, запобігання їм та ліквідації наслідків негативних процесів. Система М. з. передбачає збирання, оброблення, передавання, збереження та аналіз інформації про стан земель, прогнозування їх змін і розроблення науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішень щодо запобігання негативним змінам стану земель та дотримання вимог екологічної безпеки. Залежно від цілей спостережень та охоплення територій М. з. може бути національним, регіональним (у межах фізико-географічних і адміністративних одиниць, великих масивів зрощення та осушення) і локальним (здійснюється на території землеводів та землекористувачів). М. з. здійснюють уповноважені органи виконавчої влади з питань земельних ресурсів за участю уповноважених органів виконавчої влади з питань екології та природних ресурсів, аграрної політики. Моніторинг ґрунтів на землях сільськогосподарського призначення передбачає: агрохімічне обстеження ґрунтів; контроль змін їх якісного стану; агрохімічну паспортизацію земельних ділянок. Агрохімічна паспортизація орних земель здійснюється через кожні 5 років, сіножатей, пасовищ і багаторічних насаджень — 5–10 років; суцільне ґрунтове обстеження — через кожні 20 років. Моніторинг ґрунтів на землях сільськогосподарського призначення здійснюється уповноваженим органом виконавчої влади з питань аграрної політики. Порядок М. з. встановлює Кабінет Міністрів України.

Н. Новальська

Монополізація (грецьк. *monos* — один, єдиний і *pōleō* — продаю) — досягнення підтримання або посилення суб'єктом господарювання монопольного (домінуючого) становища на ринку товару.

М. Копнов

Монополія — ринок, на якому діє один продавець (виробник).

М. Копнов

Монополія білатеральна (дво-стороння) — ринок, на якому діють

один продавець (виробник) та один покупець.

М. Копнов

Монополія відкрита — монополія, за якої фірма на якийсь час стає єдиним постачальником певного продукту не внаслідок захисту від конкурентів, як це відбувається у разі закритої чи природної монополії, а завдяки новизні пропонованого товару (послуги). За М. в. часто існують фірми, що вперше вийшли на ринок з новою продукцією. Це не виключає наявності конкурентів, але вони можуть з'явитися на ринку набагато пізніше. Ця класифікація має дуже спрощений характер: деякі фірми після закінчення дії сприятливих для них обставин можуть мати риси відразу кількох видів монополій. До них належать компанії, що обслуговують систему телефонного зв'язку, електричні й газові компанії, що поєднують властивості природної монополії, зумовленої рівнем технічного і технологічного розвитку галузі, та закритої, пов'язаної з появою на певному етапі розвитку економіки якихось юридичних бар'єрів для вступу в галузь. На великих історичних інтервалах часу усі без винятку монополії вважаються відкритими. Легальні бар'єри, що захищають закриті монополії від конкурентів, можуть бути або обійдені, опротестовані, або скасовані, що нерідко трапляється в антімонополийній практиці різних країн.

М. Копнов

Монополія закрита — монополія, яка виникає через наявність нормативно-законодавчих актів, що або перешкоджають проникненню інших підприємств у певну сферу господарської діяльності, або не допускають можливість використання чужої інтелектуальної власності, яка захищається патентним правом та інститутом авторських прав.

М. Копнов

Монополія природна — стан товарного ринку, за якого задоволення попиту на цьому ринку є ефективнішим за умови відсутності конкуренції внаслідок технологічних особливостей виробництва (через істотне зменшення

витрат виробництва на одиницю продукції в міру зростання обсягів виробництва), а товари (послуги) не можуть бути замінені у споживанні іншими, оскільки попит на них менше залежить від зміни цін, ніж попит на інші товари (послуги). М. п. виникають внаслідок наявності унікальних природних умов (клімат, природні копалини, рідкість певної сировини, розташування). М. п. утворюється в тих галузях, у яких довгострокові витрати досягають мінімуму тільки тоді, коли одна фірма обслуговує весь ринок. У таких галузях оптимальний масштаб виробництва товару близький чи переверщує його обсяг, на який існує попит за будь-якої ціни, достатньої для покриття витрат виробництва. Близькою за характером до природної є виробнича монополія

М. Копнов

Монополія чиста (абсолютна) — монополія, що існує, коли одна фірма є єдиним виробником продукту, який не має близьких заміників.

М. Копнов

Монопсонія (монополія покупця) — ринок, на якому присутній тільки один покупець.

М. Копнов

Мораторій (лат. *moratorius* — той, що затримує, уповільнює) — 1) ситуація, коли позичальник робить документальну заяву про те, що він не в змозі сплатити свої борги або їх частину (як правило, це вимушена дія, мета якої — перегляд умов погашення несплаченої заборгованості); 2) формальна заява позичальника про неспроможність виплати боргових зобов'язань, наслідком якої здебільшого є перегляд умов погашення заборгованості. М. на

виплату боргів може оголошуватися як окремими підприємствами, так і на рівні держав.

М. Копнов

Мотивація за результатами — мотивація персоналу, яка застосовується там, де можна порівняно точно визначити і виділити результат діяльності одного співробітника або групи. При цьому винагорода пов'язується з виконанням конкретної роботи.

М. Копнов

Мотивація за статусом (рангом) — мотивація персоналу, яка базується на інтегральній оцінці діяльності співробітника, що враховує його кваліфікацію, ставлення до роботи, якість праці та інші параметри, зумовлені специфікою діяльності людини й організації

М. Копнов

Мотивація персоналу — усвідомлене і цілеспрямоване спонукання до праці через постійний вплив на його потреби, інтереси та цілі.

М. Копнов

Мотивація праці — процес стимулювання окремого працівника або групи людей до діяльності, що спрямована на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації. Існує кілька мотиваційних моделей, які базуються на теоріях: *споживання* (елементами її є самовиявлення, повага, соціальні аспекти, безпека та захист, фізіологічні аспекти); *очікування* (елементами є задоволеність отриманою винагородою, очікуваним співвідношенням між результатами роботи та винагородою); *справедливості*. Існують два види мотивації: мотивація за статусом і мотивація за результатами.

М. Копнов

Н

Набір персоналу — процедури вибору та призначення, пов'язані із залученням із зовнішньої сфери працівників, які відповідають встановленим вимогам.

Г. Щокін

Навчально-матеріальна база підприємства (організації) — навчальні приміщення (лабораторії, класи, кабінети), навчальні полігони, цехи, майстерні, ділянки, окремі робочі місця, оснащені необхідним устаткуванням, інвентарем, технічними засобами навчання, навчальним і навчним приладдям.

Г. Щокін

Навчання персоналу — організація розвитку та вдосконалення знань, вмінь, навичок працівників відповідно до їхньої професійної діяльності.

Г. Щокін

Надійність системи — стійке функціонування, здатність до локалізації в порівняно невеликих частинах системи негативних наслідків стохастичних збурень, що відбуваються як усередині системи, так і в зовнішньому середовищі. Н. с. забезпечується внутрісистемними резервами, системою управління і кооперацією з іншими виробничими системами.

М. Копнов

Надра — глибини Землі, які простягаються від її поверхні до центра і охоплюють земну кору, мантію, мантійні канали і ядро Землі; у вузькому значенні — верхня частина земної кори, в межах якої можливий видобуток корисних копалин. Згідно із зако-

ном України “Про Державну геологічну службу України” дослідження Н. охоплює: 1) геологічне середовище (геологічні, геофізичні, геохімічні, гідрогеологічні, еколого-геологічні характеристики Н.); 2) екзогенні та ендегенні геологічні процеси; 3) забруднення підземних вод, ґрунтів та донних відкладів; 4) сейсмічні прояви; 5) мінерально-сировинну базу.

М. Копнов

Напрями удосконалення виробничої структури — заходи, які застосовуються в разі будівництва нових, реконструкції або розширення діючих підприємств, зміни профілю їх виробництва, переходу на випуск нової продукції. До таких напрямів належать: 1) регулярне вивчення досягнень у сфері проектування і розвитку виробничих структур; 2) оптимізація кількості та розмірів виробничих підрозділів підприємства; 3) поглиблення спеціалізації основного виробництва; 4) забезпечення раціонального співвідношення між основними, допоміжними та обслуговуючими підрозділами; 5) забезпечення конструктивної однорідності продукції, що виробляється; 6) раціональне проектування підрозділів і генерального плану підприємства; 7) підвищення рівня автоматизації виробництва; 8) забезпечення відповідності виробничої структури підприємства принципу пропорційності за виробничими потужностями, прогресивності технологічних процесів, рівню автоматизації, кваліфікації кадрів; 9) забезпечення відповідності виробничої структури принципу прямоочності технологічних процесів з метою скорочення часу і шляху про-

ходження предметів праці; 10) створення всередині великого підприємства (об'єднання, корпорації) юридично самостійних дрібних організацій з предметною або технологічною спеціалізацією виробництва; 11) розширення кооперації з обслуговування виробництва; 12) дотримання графіків планово-попереджувального ремонту основних виробничих фондів підприємства, скорочення тривалості здійснення ремонтів, підвищення їх якості.

В. Сладкевич

Напрями удосконалення організаційної структури управління —

заходи, які застосовуються з метою підвищення ефективності організаційної структури як інструменту управління підприємством. Реформування організаційних структур підприємств в умовах ринку є постійною і природною реакцією вищого керівництва на зміни середовища бізнесу. Воно здійснюється періодично для усунення недоліків у системі управління і тільки в деяких випадках спричинене виключно внутріфірмовими проблемами. Найчастіше це реакція на зовнішній тиск, коли невдачі на ринку зумовлені не ефективними організаційними структурами. *Основні причини реорганізації структури управління підприємств:* 1) незадовільне функціонування підприємства (зростання витрат, зниження продуктивності виробництва, зсування ринків збуту, брак фінансових ресурсів); 2) перевантаження вищого керівництва; 3) відсутність орієнтації на довгострокову перспективу; 4) виникнення і загострення розбіжностей між представниками вищого керівництва щодо ефективності існуючої структури управління; 5) прихід нової команди до керівництва підприємством; 6) зростання масштабів діяльності: розширення номенклатури продукції, вихід на нові ринки, опанування нових технологій виробництва; 7) об'єднання чи розподіл суб'єктів господарювання; 8) зміни у технологіях управління і виробництва; 9) зміни економічної ситуації на ринку і необхідність коригування стратегії підприємства.

У світовій практиці опрацьовано *основні Н. у. о. с. п.:* 1) здійснення децентралізації виробничих і збутових операцій

(з цією метою у структурі великих компаній створюються напівавтономні відділення, які повністю відповідають за організацію прибуткової виробничо-збутової діяльності); 2) створення різноманітних органічних структур (венчурних, інноваційних відділів, бізнес-центрів, бригадних структур, експертних груп) всередині ієрархічної структури; 3) перехід від вузької спеціалізації підрозділів до розвитку інтеграційних процесів в управлінській діяльності (за такого підходу організаційні структури із пірамідальних повинні перетворюватися на плоскі, з мінімальною кількістю рівнів керівництва, орієнтацією на зв'язки із споживачами; 4) створення дивізійних структур управління (з орієнтацією на товарну групу, ринок або споживачів); 5) удосконалення структур за рахунок їх спрощення; 6) заміна структур ієрархічного типу на адаптивні; 7) створення конгломератної структури (поєднання різних варіантів організаційної структури у складі великих корпорацій); 8) впровадження сучасних комунікаційних та інформаційних технологій в системі управління; 9) створення і розвиток на підприємствах маркетингових відділів (служб); 10) створення центрів витрат, центрів відповідальності, центрів контролю якості та центрів прибутку; 11) скорочення ієрархічних рівнів керівництва у масштабі всього підприємства чи окремих напрямів його діяльності; 12) формування модульних і атомістичних організацій (підприємства-модулі створюються і скорочуються залежно від потреби в них; атомістичні організації — самостійні групи без прямого підпорядкування адміністрації, які створюються і працюють для виконання конкретних замовлень).

В. Сладкевич

Національне багатство — вартість всіх виробничих і невиробничих фондів країни, запасів, резервів, особистого і суспільного майна. В деяких випадках до Н. б. відносять науково-технічний рівень і досвід працівників. Н. б. складається з накопичених продуктів минулої праці (національного майна), у т. ч. товарів народного споживання, і природних ресурсів, врахо-

ваних і залучених в економічний оборот. У складі Н. б. запаси і резерви враховуються окремо за місцем їх перебування і тривалості зберігання. Окремо враховуються також золотий запас і запаси на потреби оборони. Розрахунки щодо Н. б. здійснюються у поточних і порівнянних цінах.

М. Копнов

Небезпечні природні явища та техногенні аварії

— термін, який відповідно до законодавства (Закон України “Про гідрометеорологічну діяльність”, Указ Президента України “Про Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи”, Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 1999 р. № 2303 “Про створення Урядової інформаційно-аналітичної системи з питань надзвичайних ситуацій”) охоплює: 1) надзвичайні ситуації природного характеру — небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні морські та прісноводні явища, деградацію ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміну стану повітряного басейну, інфекційну захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами чи шкідниками, зміну стану водних ресурсів та біосфери; 2) надзвичайні ситуації техногенного характеру — транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидом (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин; раптове руйнування споруд та будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення; гідродинамічні аварії на греблях, дамбах; 3) ендегенні та екзогенні геологічні процеси (їх видові й просторові характеристики, активність прояву); 4) повені, паводки; снігові лавини, селі (у районах спостережних станцій); 5) підтоплення міст і селищ міського типу (небезпечне підняття рівня ґрунтових вод); 6) підтоплення сільських населених пунктів, прибережних зон водосховищ (переформування берегів і підтоплення територій); 7) зони радіоактивного забруднення внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС.

М. Копнов

Номенклатура митна (лат. *nomenclatura* — список імен, назв) — система опису і кодування товарів, що поєднує всі товари, які перебувають в обігу в міжнародній торгівлі. Оформлена у вигляді Гармонізованої системи опису й кодування товарів (1988 р.), побудованої як багатокласовий класифікатор. Товари класифікуються за ознаками: походження, призначення, ступінь обробки.

М. Копнов

Номенклатура продукції — прийнятий у статистиці систематизований перелік груп, підгруп і видів продукції в натуральному вираженні. Містить коди (шифри) позицій, які застосовуються за автоматизованого оброблення інформації.

М. Копнов

Номенклатура товарів — 1) перелік товарів і асортиментні групи, пропонувані торговельним підприємством покупцеві; 2) перелік продукції, виробленої фірмою.

М. Копнов

Норма виробітку — кількість продукції (роботи), яка повинна бути зроблена за одиницю часу одним або кількома виконавцями відповідної кваліфікації у визначених умовах. Вимірюється в натуральних одиницях і є величиною, зворотно пропорційною нормі часу. Зменшення (збільшення) норми часу призводить до відповідного збільшення (зменшення) Н. в.

Г. Щокін

Норма керованості — регламентована кількість працівників, якою у конкретних умовах може керувати одна людина.

Г. Щокін

Нормативи — економічні, технічні, технологічні та інші показники відповідних норм, за якими організуються і здійснюються певні дії, виконуються окремі роботи, приймаються управлінські рішення, а також відповідні допустимі величини витрат на будь-яку працю. Н. — складова норми. Вони розробляються, узгоджуються, затверджуються певними компетентними органами, наприклад виконавчої

влади, і передусім використовуються у всіх видах планування. Н. виступають як цільові орієнтири або імперативи, обов'язкові для виконання. Такий підхід пов'язаний з визначенням відхилення об'єкта від еталона за чітко визначеними показниками (Н.).

М. Головатий

Нормативи залишків матеріальних ресурсів — гранично допустима кількість перехідних залишків засобів виробництва на підприємствах і в системі матеріально-технічного забезпечення. Встановлюються у вартісному вираженні та в днях забезпеченості виробництва як споживача ресурсів. Дані про Н. з. м. р. та їх фактичну кількість використовуються фінансовими установами при вирішенні питання про короткострокове кредитування підприємств.

М. Копнов

Нормативи товарних запасів — мінімально необхідний обсяг запасів, достатній для безперерйного задоволення потреб споживачів. При встановленні величини нормативів враховуються: обсяг і асортимент продукції, що реалізується; рівень і характер споживання; час, необхідний для підготовки до реалізації, тощо.

М. Копнов

Нормативний акт — письмовий документ, що встановлює, змінює або відмінняє норми права (обов'язкові правила поведінки). Н. а. є засобом правового регулювання системи суспільних відносин; їх видають лише визначені законом органи управління. Класифікуються Н. а. відповідно до їх юридичної сили; це закони, законодавчі акти

та постанови. Бувають відомчі, Н. а., рішення і розпорядження місцевих органів влади та локальні Н. а. (в межах підприємства). Найважливішими характеристиками Н. а. є: правомірність (відповідність компетенції), несуперечливість (відсутність розбіжностей з іншими).

М. Головатий

Норми витрат — економічно і технологічно максимальна планова кількість елементів матеріальних ресурсів, що витрачається на виробництво одиниці продукції (роботи) встановленої якості в планових умовах виробництва. Для задоволення вимог обґрунтованості Н. в. потрібно розробляти їх за встановленою номенклатурою продукції та видами робіт на єдиній методичній основі; враховувати досягнення НТП в період впровадження норми; сприяти максимальній мобілізації внутрішніх резервів щодо економії ресурсів при дотриманні вимог якості продукції та соціальних нормативів.

М. Копнов

Норми витрати матеріальних ресурсів — обґрунтована технічною характеристикою продукції гранично необхідна кількість матеріальних витрат для виробництва одиниці продукції (робіт). Становлять розрахункову основу для визначення потреби в матеріальних ресурсах і є засобом контролю над їх використанням.

М. Копнов

Нормування — вилучення певних товарів із вільного обороту, зумовлене їх нестачею, із подальшим адміністративним розподілом.

М. Копнов

О

Об'єднання підприємств — форма співробітництва кількох підприємств під одним контролем з метою взаємної вигоди, зменшення конкуренції, зниження рівня витрат за рахунок скорочення накладних видатків, розширення частки ринку, поєднання технічних і фінансових ресурсів, координації діяльності в галузі досліджень і розробок. О. п. здійснюється з метою колективного використання виробничого, науково-технічного, інформаційного і фінансового потенціалу кожного з них для досягнення більшої ефективності та конкурентоспроможності. *Мотиви О. п.:* підвищення дієвості маркетингу; розширення виробничих можливостей; опанування нових ринків збуту; зниження капітальних витрат, ризику при створенні нових виробничих потужностей; опанування нових сфер виробничо-господарської діяльності; спільне комплексне використання джерел ресурсів; можливості уникнення сезонності у роботі; наближення науково-технічної бази до виробничої; комплексне використання відходів виробництва; економія транспортних витрат. *Загальні особливості О. п.:* добровільний порядок створення; об'єднання не має права здійснювати управління і контроль за діяльністю його учасників і виконувати функції з розпорядження їх майном; учасниками об'єднання можуть бути тільки комерційні юридичні особи, які ставлять за мету одержання прибутку; учасники об'єднання зберігають свою юридичну самостійність як суб'єкти права, є власниками свого майна, переданого засновниками; для координації діяльності учасники об'єднання можуть створювати відокремлений орган (юри-

дичну особу) з делегуванням йому частини своїх повноважень. За цими ознаками господарські об'єднання подібні до господарських товариств. Загальним є те, що вони створюються на добровільних засадах, їх учасники зберігають свою юридичну самостійність, є новими суб'єктами права і власниками майна, переданого їм засновниками. Відмінність між ними полягає у цілях діяльності, обсягу та сфері регулювання, а також у колі учасників. Кількість учасників у господарських товариствах значно більша, ніж у господарських об'єднаннях. Якщо учасниками господарських товариств можуть бути як фізичні, так і юридичні особи, то засновниками господарських об'єднань — тільки юридичні особи — підприємства. Законодавством про підприємства передбачається, що вони мають право на добровільних засадах об'єднувати свою виробничу, наукову, комерційну та інші види діяльності за умови, що це не суперечить антимонопольному законодавству.

У практиці бізнесу склалися різноманітні типи об'єднань підприємств, які різняться залежно від цілей співробітництва, характеру господарських відносин між учасниками, рівня самостійності підприємств. Це об'єднання картельного типу (картель, синдикат, пул); договірні об'єднання (асоціація, корпорація); статутні об'єднання (консорціум, трест, концерн, холдинг, промислово-фінансова, фінансова, торговельна групи); інституціональні об'єднання (виробниче, науково-виробниче, міжгалузеве, територіальне об'єднання).

Переваги О. п.: 1) розширення капіталу, матеріальної бази, джерел поста-

чанья сировини, матеріалів або готової продукції; 2) можливість зниження витрат виробництва, підвищення конкурентоспроможності завдяки застосуванню “менеджерського таланту” іншого підприємства; 3) розширення ринку; 4) зниження ступеня господарського ризику; 5) можливість раціональніших капіталовкладень; 6) об'єднання фінансових ресурсів на науково-дослідні роботи та подальший розвиток; 7) можливості раціональніших продажів та розподілу продукції; 8) придбання цінних промислових ноу-хау, репутації торгової марки іншого підприємства. *Недоліки О. п.:* 1) втрата гнучкості; 2) ускладнення організаційної структури; 3) загроза втрати торгової марки, назви підприємства, репутації, клієнтури, виробничих секретів; 4) імовірність конфліктів та суперечностей у внутрішній структурі створюваного об'єднання; 5) можливість тимчасового припинення виробничого процесу.

В. Сладкевич

Об'єднання ризику — метод зниження збитку, за якого ризик можливих втрат розподіляється між кількома партнерами. Ризик для кожного учасника угоди знижується.

М. Копнов

Об'єкт вивчення логістики — система матеріальних, фінансових, інформаційних та інших потоків. *Матеріальний потік* (М. п.) — вантажі, деталі, товарно-матеріальні цінності, які беруть участь у логістичних операціях і віднесені до часового інтервалу. За номенклатурою М. п. поділяються на однопродуктові (одновидові) та багатопродуктові (багатовидові); за асортиментом — на одноасортиментні та багатоасортиментні. *Інформаційний потік* (І. п.) — сукупність інформації (зовнішньої та внутрішньої), необхідної для управління і контролю логістичних операцій. І. п. відповідає матеріальному і може існувати у вигляді паперових і електронних документів. Показники, що характеризують І. п.: джерело виникнення; напрям руху потоку; швидкість передавання і прийняття інформації; інтенсивність потоку. Види І. п. в логістиці: 1) за зумовленими потоками системами — горизонталь-

ний і вертикальний; 2) за місцем проходження — зовнішній і внутрішній; 3) за напрямом стосовно логістичної системи — вхідний і вихідний. *Фінансовий потік* (Ф. п.) — спрямований рух фінансових коштів у логістичній системі, необхідний для забезпечення ефективного руху відповідного товарного потоку. Логістичні Ф. п. неоднорідні за своїм змістом, напрямком руху, призначенням та іншими ознаками. Потреба у визначенні найефективніших способів управління логістичними Ф. п. зумовлює необхідність їх класифікації. Стосовно логістичної системи розрізняють Ф. п.: 1) зовнішні, що існують у зовнішньому середовищі, тобто за межами досліджуваної логістичної системи; 2) внутрішні, які існують всередині логістичної системи і видозмінюються за рахунок виконання низки логістичних операцій з відповідним матеріальним потоком. За напрямком руху зовнішні Ф. п. поділяють на вхідні та вихідні. За призначенням існують такі групи логістичних Ф. п.: 1) закупівельні, зумовлені процесом закупівлі товарів; 2) інвестиційні; 3) з оновленням робочої сили; 4) виробничі, пов'язані з формуванням матеріальних витрат у процесі виробничої діяльності підприємства; 5) збутові, які виникають у процесі продажу товарів. За джерелами фінансування логістичні Ф. п. поділяють на: 1) власні, які можуть перебувати у розпорядженні особи, яка приймає рішення, у вигляді власних, у т. ч. наявних, коштів, а також надходити за рахунок прибутку від виробничо-збутової, амортизаційної діяльності, різноманітних видів продажу, за винятком товару, що виробляється (наприклад, нерухомість) тощо; 2) позичені — різного роду кредити, отримані під вексель або інші форми зобов'язань. Залежно від форм розрахунку всі Ф. п. в логістиці можна диференціювати на великі групи: 1) грошові, що характеризуються рухом наявних фінансових коштів; 2) інформаційно-фінансові, зумовлені рухом безготівкових фінансових коштів; до них належать потоки безготівкових фінансових ресурсів у розрахунках платіжними дорученнями, чеками; 3) розрахунково-фінансові — потоки, які виникають при виробництві товарів або наданні послуг на стадії збільшен-

ня авансованої вартості (збільшення авансової вартості — процес формування матеріальних затрат у виробничій діяльності комерційної організації). Рух фінансових ресурсів у межах названого процесу характеризує логістичні розрахунково-фінансові потоки. За видами господарських зв'язків розрізняють Ф. п.: 1) горизонтальні, що відображають рух фінансових коштів між рівноправними суб'єктами підприємницької діяльності; 2) вертикальні, які існують між дочірніми та материнськими комерційними організаціями. Основною метою фінансового обслуговування товарних потоків у логістиці є забезпечення їх руху фінансовими ресурсами в необхідних обсягах, у потрібні строки, з використанням найефективніших джерел фінансування. В найпростішому випадку існує свій єдиний Ф. п.

Л. Гурч

Об'єкти підвищеної небезпеки — термін, який відповідно до законодавства (закони України “Про об'єкти підвищеної небезпеки”, “Про перевезення небезпечних вантажів”, Постанова Кабінету Міністрів України від 27 липня 1995 р. № 554 “Про перелік видів діяльності та об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку”) охоплює: 1) транспортування небезпечних вантажів; 2) авіаційні та військово-морські бази, полігони і танкодроми, військово-навчальні центри, військово-ремонтні підприємства, парки бойової техніки, гарнізони і підприємства військово-промислового комплексу; 3) залишки хімічної зброї, пов'язані з попередньою воєнною діяльністю.

М. Копнов

Облік матеріалів бухгалтерський — систематична реєстрація бухгалтерських матеріалів. Здійснюється щодо таких груп матеріалів: 1) сировина; 2) основні матеріали; 3) покупні напівфабрикати; 4) допоміжні матеріали; 5) відходи; 6) тара; 7) пальне; 8) запасні частини. Усередині груп матеріали можуть класифікуватися за видами.

М. Копнов

Обслуговування транспортно-експедиторське — вид підприєм-

ницької діяльності з надання споживачеві транспортних послуг додаткових сервісних послуг: оформлення транспортної документації, укладання договору на перевезення вантажу, розрахунки за транспортування, страхування вантажу, повідомлення про надходження вантажу тощо.

М. Копнов

Опір змінам — опір організаційним змінам з боку працівників або менеджерів, зумовлений невизначеністю ситуації навколо змін, загрозами власним інтересам, невпевненістю у позитивних результатах змін та можливістю виникнення конфліктних ситуацій. Невизначеність ситуації є основною з наведених причин О. з.: працівники невпевнені у своїй здатності відповідати новим технологічним та організаційним вимогам, що може призвести до звільнення. Основною причиною О. з. серед менеджерів є загроза власним інтересам, можливість зменшення повноважень або переведення на посади, нижчі за ієрархію. О. з. можуть бути спричинені різними ставленнями власників, менеджерів та працівників до організаційних змін. Для подолання цієї проблеми доцільність впровадження змін має пояснюватися з погляду основних виконавців. Для уникнення О. з. використовують такі заходи: реорганізація структури управління; участь працівників і менеджерів у прийнятті управлінських рішень; відкрите обговорення, співбесіди; турбота та підтримка працівників; наведення аргументів щодо впровадження організаційних змін; висунення окремих працівників на вищі посади або залучення до процесу організаційних змін окремих фахівців, які можуть чинити О. з.; створення механізму матеріальної та моральної мотивації діяльності працівників, які беруть участь у реорганізаціях. Адміністративний персонал часто змушений вдаватися до маневрування з метою отримання згоди на зміни, наприклад, доручити особі, яка може найбільше опиратися змінам, провідної ролі при прийнятті рішення щодо впровадження інновації. Крім того, для подолання О. з. використовують заходи примусу через загрози: зменшення повноважень; звільнення з ро-

боти; переведення на іншу посаду, нижчу за ієрархією, блокування кар'єрного зростання; уповільнення або припинення підвищення заробітної плати; зменшення пакету соціального бонусу. Універсального засобу додання О. з. немає, система заходів має розроблятися з урахуванням характеру змін та інтересів різних сторін.

О. Баєва

Органи державного управління — ланки державного апарату, які здійснюють безпосереднє управління господарським, соціально-культурним та адміністративно-політичним будівництвом.

Г. Щокін

Органи загального державного управління природними ресурсами — уповноважені законодавчими актами органи державної виконавчої влади, які крім функцій загальнодержавного управління виконують функції щодо формування і забезпечення реалізації державної ресурсозаощаджувальної політики, визначення правових засад регулювання екологічних правовідносин, здійснення контролю за дотриманням екологічного законодавства. До цих органів належать: Президент України; Верховна Рада України; Рада національної безпеки та оборони України; Кабінет Міністрів України; Представництво Президента в АР Крим; Рада Міністрів АР Крим; Верховна Рада АР Крим; обласні державні адміністрації; Київська міська державна адміністрація; Севастопольська міська державна адміністрація; районні державні адміністрації; районні в АР Крим державні адміністрації; районні в м. Києві державні адміністрації; районні в м. Севастополі державні адміністрації.

Президент України: є гарантом національної, у т. ч. екологічної, безпеки; приймає в разі необхідності рішення про введення в Україні або окремих її місцевостях надзвичайного стану, а також оголошує окремі місцевості України зонами надзвичайної екологічної ситуації з подальшим затвердженням цих рішень Верховною Радою України. *Верховна Рада України:* визначає засади внутрішньої й зовнішньої екологічної політики; розробляє і при-

ймає нормативно-правові акти, призначені для охорони навколишнього природного середовища і здоров'я населення, а також для регулювання екологічних правовідносин; визначає засади використання природних ресурсів виняткової (морської) економічної зони, континентального шельфу, освоєння космічного простору, організації та експлуатації енергосистем, транспорту і зв'язку; визначає територіальний устрій України, засади організації, діяльності та повноважень суб'єктів управління; затверджує нормативно-правові акти міжнародного екологічного права (конвенції, договори, угоди, резолюції міжнародних організацій), загальнодержавні екологічні програми; затверджує укази Президента України щодо оголошення окремих місцевостей України зонами надзвичайної екологічної ситуації та визначає їх правовий режим. *Рада національної безпеки та оборони України:* вносить пропозиції Президенту України щодо реалізації засад внутрішньої та зовнішньої політики у сфері екологічної безпеки як складової національної безпеки; визначає стратегічні національні інтереси України у сфері екологічної безпеки; координує та здійснює контроль за діяльністю у сфері екологічної безпеки; координує та здійснює контроль за діяльністю в разі виникнення кризових екологічних ситуацій. *Кабінет Міністрів України:* забезпечує реалізацію внутрішньої та зовнішньої екологічної політики, визначеної Верховною Радою України; забезпечує виконання законів України, актів Президента України в галузі охорони навколишнього природного середовища і здоров'я населення, використання природних ресурсів та екологічної безпеки; здійснює управління органами загального і спеціального державного управління, місцевого самоврядування та регулювання діяльності недержавних органів управління; координує діяльність міністерств, державних комітетів та інших установ у сфері екологічної політики; розробляє і здійснює загальнодержавні екологічні програми, забезпечує виконання нормативно-правових актів міжнародного екологічного права; реалізує державні, регіональні, місцеві та об'єктові програми знижен-

ня рівня техногенно-екологічних ризиків для запобігання виникненню надзвичайних ситуацій; встановлює порядок розроблення та затвердження екологічних нормативів, лімітів використання природних ресурсів, викидів і скидів забруднювальних речовин у навколишнє природне середовище; встановлює порядок визначення плати та її розмірів за використання природних ресурсів, забруднення навколишнього природного середовища, розміщення відходів; організовує в державі екологічне виховання та навчання населення; приймає рішення про призупинення (тимчасове) або припинення діяльності об'єктів в разі порушення ними екологічного законодавства.

Представництво Президента в АР Крим: забезпечує виконання законів України, указів і розпоряджень Президента України, актів Кабінету Міністрів України Верховною Радою АР Крим і Радою Міністрів АР Крим, районними державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування в АР Крим у галузі охорони навколишнього природного середовища і здоров'я населення, використання природних ресурсів та екологічної безпеки; аналізує практику діяльності органів загального державного екологічного управління, органів місцевого самоврядування, органів громадського управління в екологічній сфері та інформує Президента України з відповідних питань.

Рада Міністрів АР Крим: здійснює реалізацію внутрішньої та зовнішньої екологічної політики, визначеної Верховною Радою України та Верховною Радою АР Крим; забезпечує виконання законів України, актів Президента України, нормативно-правових актів Верховної Ради АР Крим у галузі охорони навколишнього природного середовища і здоров'я населення, використання природних ресурсів та екологічної безпеки; реалізує загальнодержавні та регіональні екологічні програми; координує діяльність у боротьбі з катастрофами, стихійними лихами, епідеміями та епізоотіями щодо ліквідації їх наслідків.

Верховна Рада АР Крим: здійснює нормативне регулювання з питань сільського господарства і лісів, меліорації і кар'єрів, рибальства, санітарної та лікарняної служб; затверджує про-

грами АР Крим стосовно раціонального природокористування, охорони довкілля згідно з відповідними загальнодержавними програмами і здійснює контроль за їх виконанням; вирішує питання щодо визнання статусу місцевостей як курортів, встановлює зони їх санітарної охорони, порядок організації і розвитку курортно-рекреаційної сфери та туризму; ініціює введення надзвичайного стану і встановлює зони надзвичайної екологічної ситуації в АР Крим або в окремих її місцевостях; вирішує в межах повноважень, наданих АР Крим Конституцією і законами України, питання, що стосуються земельних відносин, використання природних ресурсів, розмірів плати за використання природних ресурсів і користування ними; приймає, відповідно до законодавства України, рішення про організацію територій та об'єктів природно-заповідного фонду АР Крим та інших територій, що підлягають особливій охороні, про оголошення природних та інших об'єктів, що мають історичну, культурну, екологічну цінність. Обласні, Київська, Севастопольська, районні, а також районні в містах Києві, Севастополі, в АР Крим державні адміністрації виконують свої екологічні функції відповідно до закону України "Про місцеві державні адміністрації" на відповідних рівнях управління.

М. Копнов

Органи місцевого самоврядування — виборні та інші органи держави, що мають повноваження вирішувати питання місцевого значення і не входять до системи органів державної влади.

М. Головатий

Органи спеціального державного управління природними ресурсами — спеціально уповноважені законодавчими актами органи державної виконавчої влади, які виконують цільові функції екологічного управління. До них належать: 1) спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань екології та природних ресурсів — Міністерство екології та природних ресурсів України; 2) урядовий орган державного екологічного управління у складі Мініс-

терства екології та природних ресурсів України — Державна екологічна інспекція; 3) урядовий орган державного екологічного управління у складі Міністерства екології та природних ресурсів України — Державна служба заповідної справи; 4) обласні державні управління екології та природних ресурсів; 5) Державне управління екології та природних ресурсів у м. Києві; 6) Державне управління екології та природних ресурсів у м. Севастополі; 7) спеціально уповноважений орган виконавчої влади в галузі екології та природних ресурсів у АР Крим — Республіканський комітет АР Крим з екології та природних ресурсів; 8) Державна екологічна інспекція Республіканського комітету АР Крим з екології та природних ресурсів; 9) державні екологічні інспекції державних управлінь екологічної безпеки в областях; 10) Державна екологічна інспекція в м. Києві; 11) Державна екологічна інспекція в м. Севастополі.

М. Копнов

Організаційна структура — логічне співвідношення виконавчих і управлінських ланок з урахуванням їх правових та економічних відносин, форм поділу і кооперації праці.

Г. Щокін

Організаційні зміни — запланований поетапний процес, який є частиною розвитку діяльності організації та наслідком процесу прийняття управлінських рішень. О. з. можуть здійснюватися у таких напрямках: оцінювання та зміна цілей організації; зміна організаційної структури управління; впровадження технологічних інновацій; зміна в управлінні виробничо-господарською діяльністю; зміна мотиваційної політики організації; удосконалення комунікативних процесів в організації. Ефективне управління О. з. полягає в об'єктивному оцінюванні всіх чинників, що супроводжують процес змін, у постійній роз'яснювальній роботі менеджера, який керує ними, у створенні реальних вигод для співробітників, які безпосередньо стосуються О. з. Ставлення співробітників організації до О. з. залежить від вигідності, узгодженості та складності змін. *Основні причини опору О. з. з*

боку працівників організації: невизначеність ситуації, яка склалася; можливість виникнення конфліктних ситуацій; відчуття можливих власних втрат (фінансових, часу на додаткову роботу); очікування негативних наслідків; негативний досвід щодо подібного роду О. з. У ставленні до О. з. персонал організації поділяють на чотири групи: 1) інноватори, які перебувають у тісному контакті з організаційним середовищем і готові з певним ризиком розробляти, впроваджувати, випробувати та перевіряти ідеї; 2) працівники, які швидко сприймають нововведення, проте їм потрібен час для усвідомлення їх доцільності; 3) співробітники, які сприймають нововведення тільки в тих випадках, коли перебувають у ролі керівників і самі впроваджують інновації; 4) працівники, які повільно сприймають нововведення, як правило, під тиском думки переважної більшості, коли впроваджені О. з. стають традицією. Заходи з подолання опору О. з.: відкрите обговорення нововведень (індивідуальні бесіди, виступи перед групою, проведення конференцій, симпозіумів, семінарів, тощо); залучення підлеглих до процесу прийняття управлінських рішень; мотиваційна підтримка працівників, які залучені до впровадження О. з. (матеріальне і моральне стимулювання, просування службовими сходами); проведення переговорів щодо впровадження інновацій; аргументоване пояснення майбутніх переваг від впровадження О. з.; доручення співробітникам, який може опиратись О. з., провідної ролі у прийнятті рішень щодо нововведення; маневрування з метою отримання згоди на впровадження О. з. Для працівників, які чинять опір О. з., можуть застосовуватись такі заходи: примус через погрози звільнення з роботи, припинення кар'єрного зростання, гальмування збільшення заробітної плати або зменшення її варіативної частини; створення механізму стимулювання працівників, які беруть участь у впровадженні О. з. Одним з найважливіших етапів О. з. є реорганізація організаційної структури управління. О. з. мають здійснюватися з метою організаційного розвитку організації.

О. Баєва

Організація (франц. *organisa-tion*) — 1) систематизоване, свідоме об'єднання дій людей з метою досягнення визначених цілей; 2) група осіб, які взаємодіють між собою для досягнення поставлених цілей за допомогою матеріальних, правових, економічних та інших умов; 3) група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільних цілей; 4) соціальне утворення (група людей) з певними межами, що функціонує за рахунок відносно постійних коштів і свідомо координує свою діяльність для досягнення спільної мети; 5) сукупність людей і груп, поєднаних для досягнення певної мети, вирішення певного завдання на підставі визначених правил і процедур, розподілу праці й обов'язків.

Загальні характеристики О.:

1. *Наявність спільних цілей.* Цілі відображають призначення О., види продукції та послуг, які виробляються і пропонуються нею для задоволення потреб суспільства. Спільні цілі формуються внаслідок взаємного впливу індивідуальних цілей членів О. або задаються ззовні відповідно до місії; 2. *Спільна діяльність людей* — персоналу, працівників, які мають відповідну кваліфікацію, знання і навички, необхідні для досягнення поставлених цілей. Ефективна спільна діяльність забезпечує синергетичний ефект для О. 3. *Ієрархія влади.* Люди, які працюють в О., мають різний статус. Вони поділяються на керівників, фахівців, робітників, менеджерів і підлеглих і таким чином формують ієрархію влади. Ієрархія влади — перелік посадових осіб, починаючи з вищого керівника О. до менеджерів первинних підрозділів на нижчому, операційному рівні управління. 4. *Наявність підрозділів, що вирішують конкретні завдання.* Такі підрозділи називаються відділеннями, філіями, відділами, службами тощо. Важливо оптимально визначити організаційні розміри структурних підрозділів, їх права, обов'язки, систему взаємозв'язків з іншими підрозділами, поставити завдання. Від професійного вирішення всіх цих питань значно залежить функціонування О. в цілому. 5. *Розподіл праці,* який здійснюється відповідно до професійно-фахових характеристик кожного пра-

цівника і забезпечує раціональну структурування робіт і завдань. Вертикальний розподіл праці, внаслідок якого відокремлюється функція управління, забезпечує координацію дій різних підрозділів, працівників (наприклад, виділення кількох рівнів управління в О.). Горизонтальний розподіл праці є результатом використання переваг спеціалізації (наприклад, функціональний, технологічний, професійний типи розподілу). 6. *Формалізація правил поведінки, процедур і контролю,* яка здійснюється для того, щоб О. діяла як єдине ціле. Відповідно до визначених норм і правил поведінки при виконанні посадових обов'язків, прийнятті рішень виконавці можуть діяти самостійно, не звертаючись за вказівками до керівників. 7. *Взаємодія із зовнішнім середовищем і залежність від нього.* О. як відкрита система перебуває під впливом зовнішніх прямих (постачальники, конкуренти, споживачі, органи влади) і непрямих чинників (політичних, економічних, соціальних, технологічних). Керівники О. можуть впливати на прямі зовнішні чинники, а до дії непрямих повинні пристосовуватися. 8. *Організаційна культура* — сукупність цінностей, переконань, традицій і норм, під впливом яких формується поведінка окремих працівників і трудового колективу О. Сильна організаційна культура сприймається більшістю персоналу, чітко визначає пріоритети, значно впливає на поведінку людей. 9. *Необхідність управління.* Для координації дій підрозділів, оптимального розподілу праці по вертикалі та горизонталі, забезпечення ефективного використання ресурсів, своєчасної та адекватної реакції на зміни і виклики бізнес-середовища О. повинні управлятися. Робота з управління має бути відокремлена від неуправлінської діяльності.

В. Сладкевич

Оренда — 1) засноване на угоді строкове оплатне володіння і користування майном; форма господарювання за якої відбувається перерозподіл функцій володіння і користування між власником майна і орендаром; 2) правовідносини економічних агентів, за яких орендодавець надає орен-

даторові за певну плату в тимчасове користування майно; продукти і доходи (за вирахуванням орендної плати), отримані орендаром внаслідок використання орендованого майна, є його власністю. Орендодавцем може бути сам власник майна або уповноважена ним особа. Він також може дозволити орендарю передавати майно у суборенду. Орендна плата стягується або за все майно, або окремо за кожну складову. Стосунки між суб'єктами оренди регламентуються договором О., в якому зазначено найменування орендодавця і орендаря, терміни оренди, права й обов'язки орендодавця і орендаря, умови перегляду орендного договору, вирішення спірних питань, права і обов'язки сторін у разі припинення договору про О. Орендар зобов'язаний використовувати орендоване майно за його призначенням, сплачувати власникові майна орендну плату, дбати про його збереження.

А. Чернявський

Орендодавці землі — громадяни та юридичні особи, у власності яких перебувають земельні ділянки, або уповноважені ними особи. О. з., що перебуває у комунальній власності, є сільські, селищні, міські ради в межах повноважень, визначених законом. О. з., що перебуває у спільній власності територіальних громад, є районні, обласні ради та Верховна Рада АР Крим у межах повноважень, визначених законом. О. з., що перебуває у державній власності, є районні, обласні, Київська і Севастопольська міські державні адміністрації, Рада Міністрів АР Крим та Кабінет Міністрів України в межах повноважень, визначених законом. О. з. має право вимагати від орендаря: використання земельної ділянки за цільовим призначенням згідно з договором оренди; дотримання екологічної безпеки землекористування та збереження родючості ґрунтів, додержання державних стандартів, норм і правил, у т. ч. місцевих правил забудови населених пунктів; дотримання режиму водоохоронних зон, прибережних захисних смуг, зон санітарної охорони, санітарно-захисних зон, зон особливого режиму використання земель та територій, які особливо охороняються; своєчасного внесення орендної плати.

О. з. зобов'язаний: передати в користування земельну ділянку у стані, що відповідає умовам договору оренди; при переданні земельної ділянки в оренду забезпечувати відповідно до закону реалізацію прав третіх осіб щодо орендованої земельної ділянки; не вчиняти дій, які б перешкоджали орендареві користуватися орендованою земельною ділянкою; відшкодовувати орендарю капітальні витрати, пов'язані з поліпшенням стану об'єкта оренди орендарем за згодою орендодавця; попередити орендаря про особливі властивості та недоліки земельної ділянки, які в процесі її використання можуть спричинити екологічно небезпечні наслідки для довкілля або призвести до погіршення стану об'єкта оренди.

Н. Новальська

Особа посадова — особа, яка обіймає посаду в апараті управління, а також здійснює постійно або тимчасово владні функції, пов'язані із виконанням організаційно-розпорядчих чи адміністративних обов'язків. О. п. є керівники всіх рівнів, інколи рядові фахівці залежно від обсягу їхньої компетенції, визначеної посадовою інструкцією. О. п. здійснює розпорядчу, регульову, контрольну діяльність у межах компетенції. Вона має право виконувати владні дії, які мають правові наслідки (видавати, затверджувати, реєструвати правові акти, грошові документи та ін.). Оскільки більшість таких дій оформляється у вигляді документів, межі участі в їх підготовці та реалізації визначаються обсягом повноважень О. п. Так, можливість розпорядження людськими, матеріальними та інформаційними ресурсами виражається у праві підпису О. п. відповідних документів; можливість сприяти або чинити перепони певним діям — у праві візувати документи, що підписуються чи затверджуються керівництвом; можливість пропонувати власні варіанти дій і оцінювати пропозиції інших — у праві брати участь у розробленні документа; можливість перевірки реалізації відображених у документах рішень — у праві здійснювати контроль. Кожна О. п. має компетенцію, рівень якої визначається межами об'єкта управління. Будь-яка посада має свою назву, яка відображає

зміст і характер виконуваної роботи. О. п. може мати кілька видів посадових повноважень: розпорядчі, рекомендаційні, контрольно-звітні, координаційні, узгоджувальні. *Розпорядчі повноваження* О. п. полягають у тому, що їх носії мають право приймати рішення, обов'язкові для виконання тими, кого вони стосуються. Ці повноваження можуть бути лінійними і функціональними. Лінійні повноваження передбачують наявність прямого посадового зв'язку між керівником і виконавцем, у межах якого керівник може визначати виконавцям: що, коли і де вони повинні робити. До лінійних повноважень належать питання оперативного управління діяльністю основних підрозділів, організації праці персоналу, створення умов, необхідних для виконання працівниками своїх обов'язків, приймання і звільнення персоналу, його оцінки, заохочення і покарання, поліпшення морально-психологічного клімату в колективі. Функціональні повноваження О. п. полягають у прийнятті відповідними керівниками обов'язкових для виконання рішень, що регулюють діяльність працівників, які безпосередньо підпорядковані іншим (лінійним) керівникам. Носії *рекомендаційних повноважень* за необхідності можуть давати поради керівникам або виконавцям щодо вирішення певного питання. Ці поради не є обов'язковими для виконання і не мають ініціативного характеру. Рекомендаційні повноваження мають такі О. п., як фахівці, референти, консультанти та ін. *Контрольно-звітні повноваження* дають можливість О. п. здійснювати в офіційно визначених межах перевірку діяльності керівників і виконавців, вимагати від них надання обов'язкової інформації, здійснювати її аналіз і передавати його результати разом із власними висновками у відповідні інстанції. *Координаційні повноваження* реалізуються О. п. у процесі розроблення і прийняття спільних рішень. О. п., які ними наділяються, мають право від імені вищого керівництва узгоджувати діяльність окремих суб'єктів управлінської структури і спрямовувати її в русло, що відповідає цілям організації. *Узгоджувальні повноваження* П. о. полягають у тому, що їх власники в обов'язковому поряд-

ку формулюють своє ставлення до рішень, прийнятних у межах лінійних або функціональних повноважень. Узгоджувальні повноваження О. п. можуть бути попереджувальними і блокуючими. Управлінські повноваження О. п. невіддільні від відповідальності (необхідності звітувати за прийняті рішення, активні дії та їх наслідки), яка розподіляється на загальну (має своїм об'єктом створення умов, необхідних для здійснення певної діяльності, наприклад, добір кадрів, віддання розпоряджень тощо) та функціональну (пов'язану з виконанням конкретної роботи). Повноваження і відповідальність О. п. повинні бути збалансованими, в іншому разі можуть бути негативні наслідки для організації та її персоналу.

В. Сладкевич

Оферта (лат. *offertus* — запропонований) — письмове звернення (за ява) продавця про бажання укласти з потенційним покупцем договір на постачання товару, виконання яких-небудь послуг. В О. вказано найменування товару, кількість, ціну, базисні умови постачання, термін постачання, умови платежу, характер тари і упаковки, порядок приймання, здавання товару, загальні умови постачання, юридичну адресу, підпис. Відповіддю на О. є контрoferта з умовами покупця, тверда О. (акцепт) або беззастережний акцепт.

М. Копнов

Оферта вільна — оферта, що спрямовується водночас кільком можливим покупцям. Вона не встановлює терміну для відповіді й не дає гарантії покупцеві на придбання товару.

М. Копнов

Охорона здоров'я — комплекс пов'язаних між собою законодавчих та організаційних заходів, спрямованих на лікування захворювань і запобігання їм. До комплексної системи О. з. входять закрита та відкрита лікувальна справа (лікарська етика і лікарська таємниця).

М. Копнов

Охорона земель — система правових, організаційних, економічних,

технологічних та інших заходів, спрямованих на раціональне використання земель, запобігання необґрунтованому вилученню земель сільськогосподарського призначення, захист від шкідливого антропогенного впливу, відтворення і підвищення родючості ґрунтів, підвищення продуктивності земель лісового фонду, забезпечення особливого режиму використання земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення. О. з. передбачає: обґрунтування і забезпечення досягнення раціонального землекористування; захист сільськогосподарських угідь, лісових земель та чагарників від необґрунтованого їх вилучення для інших потреб; захист земель від ерозії, селів, заболочування, вторинного засолення, пересушення, ущільнення, забруднення відходами виробництва, хімічними та реактивними речовинами та від інших несприятливих природних та техногенних процесів; збереження природних водно-болотних угідь; запобігання погіршенню естетичного стану та екологічної ролі антропогенних ландшафтів; консервацію деградованих і малопродуктивних сільськогосподарських угідь.

Н. Новальська

Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС) — оцінка, суб'єктів господарської та інших видів діяльності, спрямована на виявлення та прогнозування їх очікуваного впливу на навколишнє середовище. Відбувається в такій послідовності: 1) замовник визначає виконавця ОВНС; 2) замовник і виконавець ОВНС складають і узгоджують заяву про наміри з обґрунтуванням переліку впливів проектованої діяльності; збирають і систематизують наявні матеріали про стан природного середовища, умови життєдіяльності населення і господарської діяльності відповідно до переліку впливів; складають завдання на розроблення матеріалів ОВНС з обґрунтуванням обсягу робіт залежно від екологічної небезпеки проектованої діяльності, варіантів її розміщення і стану навколишнього середовища; 3) виконавець здійснює ОВНС згідно із завданням і складає проект заяви про екологічні наслідки діяльності; 4) за-

мовник або, за його дорученням, генеральний проектувальник подають матеріали ОВНС на державну екологічну експертизу до органів Міністерства екології та природних ресурсів України. За наявності впливів проектованої діяльності на території суміжних держав складається транскордонна ОВНС відповідно до Конвенції про оцінку впливу на навколишнє середовище у транскордонному контексті.

М. Копнов

Оцінка економічна природних ресурсів — оцінка у грошовій формі використовуваних або віднесених до запасів природних ресурсів, залучених у господарський оборот. Існують різні методи оцінки природних ресурсів, але перевага віддається методу оцінки ресурсів за витратами, пов'язаними із залученням їх в оборот, і методу рентної оцінки ресурсів на підставі очікуваного доходу.

М. Копнов

Оцінка експертна — кількісне або якісне визначення фахівцями (експертами) у певній сфері знань стану розглянутих процесів або можливих наслідків прийнятих рішень. Роль О. е. в економіці зростає в міру розвитку підприємницької діяльності, а також ускладнення економічних взаємозв'язків.

М. Копнов

Оцінка земель економічна — оцінка землі як природного ресурсу і засобу виробництва у сільському та лісовому господарствах і як просторового базису в суспільному виробництві за показниками, що характеризують продуктивність земель, ефективність їх використання та дохідність з одиниці площі. О. з. е. здійснюється юридичними особами, які отримали ліцензії на виконання робіт із землеустрою, відповідно до державних стандартів, норм і правил, а також інших нормативно-правових актів на землях сільськогосподарського призначення незалежно від форм власності. О. з. е. сільськогосподарського призначення здійснюється не рідше одного разу на 5–7 років. Дані О. з. е. є основою в разі нормативної грошової оцінки земельних ділянок, аналізу ефективності ви-

користання земель порівняно з іншими природними ресурсами та визначення економічної придатності земель сільськогосподарського призначення для вирощування сільськогосподарських культур. О. з. е. визначається в умовних кадастрових гектарах або у грошовому вираженні.

Н. Новальська

Оцінка земельних ділянок грошова — оцінка земельних ділянок, яка визначається на рентній основі. Залежно від призначення та порядку здійснення може бути нормативною і експертною. Виконується за методикою, яка затверджується Кабінетом Міністрів України.

Н. Новальська

Оцінка основних фондів — система способів визначення вартості основних фондів. Остання має такі види: 1) *повна первинна вартість* — вартість впровадження в дію об'єктів основних фондів; виражає у грошовій формі фактичні витрати на придбання, доставку, установку та монтаж устаткування, спорудження будинків; 2) *первинна вартість за винятком зношування* — частина вартості основних фондів, не перенесена на вироблену продукцію, тобто неамортизована вартість; визначається як різниця між повною первинною вартістю основних фондів і сумою амортизації на певну дату; 3) *повна відбудовна вартість* — переоцінка основних фондів у реально сформованих до моменту переоцінки умовах: оптових цін, кошторисних цін будівництва, транспортних тарифів; 4) *відбудовна вартість за винятком зношування* — фактична вартість основних фондів, не перенесена на створений продукт; визначається за даними переоцінки основних фондів як різниця між повною відбудовною вартістю основних фондів і грошовою оцінкою дійсної зношеності інвентарних об'єктів, тобто є залишковою вартістю. Змішаною оцінкою основних фондів є їх балансова вартість, оскільки одна частина інвентарних об'єктів визначається за відбудовною вартістю, а інша частина — за повною первинною вартістю.

М. Копнов

Оцінка природно-ресурсного потенціалу — оцінка природних ресурсів, до яких належать: 1) *земельні ресурси* (оцінка здійснюється на основі визначення їх рівня та ефективності використання за даними земельного кадастру; рівня господарського використання, розподілу земельного фонду; рівня забудови земель, частки земель екологічної мережі; якісного стану і рівня біопродуктивності земельних угідь та ефективності їх використання); 2) *водні ресурси* (оцінка здійснюється шляхом визначення їх обсягів, якісного стану, можливостей збільшення, ступеня та ефективності використання); 3) *лісові ресурси* (оцінюються за площею, породним складом, віковою структурою, категоріями захищеності, продуктивністю та використанням лісового фонду); 4) *мінерально-сировинні ресурси*, у т. ч. "техногенні родовища" (оцінюються за структурою, запасами та можливостями природу, обсягами та умовами видобутку); 5) *оздоровчі та рекреаційні ресурси* (оцінюються шляхом визначення їх придатності для лікування і відпочинку: кліматичні умови, естетична цінність ландшафтів, наявність бальнеологічних властивостей тощо); 6) *стан навколишнього природного середовища* (характеризується рівнями забруднення водного і повітряного басейнів, ґрунтів, обсягами накопичення всіх видів відходів та їх видовою структурою, рівнями акустичного дискомфарту, електричних і магнітних полів, випромінювання та опромінювання, потужністю, структурою і перспективами нарощування елементів екологічної мережі: заповідники, національні природні парки, біосферні заповідники, заказники, екологічні коридори тощо); 7) *рівень природно-техногенної безпеки* (визначається техногенним переліком, структурою, розміщенням потенційно небезпечних об'єктів та інших джерел виникнення надзвичайних ситуацій, їх розподілом за групами ризику, параметрами зон уражень (площа території, кількість населених пунктів та чисельність населення) і наслідками надзвичайних ситуацій, станом об'єктів, вартістю та джерелами фінансування запобіжних заходів).

М. Копнов

П

Паблік рилейшнз — рекламні заходи у процесі реалізації маркетингової програми, що формують сприятливу громадську думку про фірму-виробника або фірму-продавця.

М. Копнов

Пакет акцій контрольний — мінімум акцій, що забезпечує власникові фактичний контроль над компанією.

М. Копнов

Папери цінні — фінансові активи, що містять: 1) акції; 2) урядові облигації та цінні папери з державною гарантією; 3) облигації компаній та підприємств; 4) сертифікати пайових фондів; 5) документи, що підтверджують право власності на надані у позику або депоновані грошові кошти.

А. Чернявський

Паспорт земельної ділянки технічний (П. т.) — офіційний документ, що використовується організатором торгів для підготовки повідомлення про кількісні та якісні характеристики земельної ділянки, яка виставляється на земельні торги. П. т. складається місцевим державним органом земельних ресурсів на замовлення органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування, уповноваженого приймати рішення про відчуження відповідних земель. Витрати, пов'язані із складанням П. т. та технічної документації, що додається до паспорта, здійснюються за рахунок коштів відповідного бюджету. П. т. містить відомості про розмір земельної ділянки; місце розташування (адресу); належність до державної або кому-

нальної власності; грошову оцінку земельної ділянки та її стартову ціну; природний і господарський стан земельної ділянки; її цільове призначення. Для складання П. т. використовують дані державного земельного кадастру, матеріали землевпорядної та містобудівної документації, результати інженерно-геологічних, санітарно-гігієнічних, ґрунтових, геоботанічних та інших обстежень і пошуків, дані державного реєстру земель, звіту про експертну грошову оцінку, інших документів.

Н. Новальська

Паспортизація відходів — процес послідовного збирання, узагальнення та зберігання відомостей про кожний конкретний вид відходів, їх походження, технічні, фізико-хімічні, технологічні, екологічні, санітарні, економічні та інші показники, методи їх вимірювання і контролю, а також технології їх збирання, перевезення, зберігання, оброблення, утилізації, видалення, знешкодження і захоронення. Проблема утилізації відходів промисловості, сільського та комунального господарств привертає з кожним роком дедалі більшу увагу. Це пов'язано, з одного боку, з виснаженням деяких видів ресурсів, а з іншого — з природоохоронним аспектом і можливістю отримання продукції з меншими витратами.

М. Копнов

Патент (лат. *patens (patentis)* — відкритий, явний) — свідчення про надання винахідникові виключного права розпоряджатися своїм винаходом. Порядок подання заявки на одержан-

ня П. і його видачі регламентується патентним законодавством країни. Патентовласник за П. у кожній країні, де він зареєстрований, платить мито, що зростає прогресивно протягом терміну його дії. П. виступає об'єктом комерційних справ. Вартість одержання П. списується частинами здебільшого протягом 15–20 років, але реальний термін його дії в умовах конкуренції становить 6–9 років.

М. Копнов

Переваги конкурентні — 1) унікальні відчутні та невідчутні ресурси, якими володіє підприємство; 2) стратегічно важливі для певного підприємства сфери бізнесу, які дають змогу перемагати в конкурентній боротьбі; 3) висока компетентність підприємства у певній сфері, яка дає найкращі можливості перемагати конкурентів, залучати споживачів і зберігати їх прихильність до товарів підприємства; 4) будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє організація і яка дає їй перевагу над конкурентами. П. к. втілюються в товарах, які випускаються і реалізуються організацією на ринку. Продаж товару, що має П. к. або виготовленого з використанням внутрішньої конкурентної переваги організації, сприяє одержанню додаткового прибутку. Для ефективного використання П. к. рекомендується враховувати їх сутнісні характеристики і особливості: будь-яка стратегія розвитку підприємства повинна ґрунтуватися на його П. к.; основою П. к. є унікальні активи підприємства або особлива компетентність у сферах діяльності, важливих для певного бізнесу; при визначенні П. к. важливо орієнтуватися на запити споживачів і пересвідчуватися в тому, що ці П. к. є реальними, унікальними, відчутними для споживачів і сприймаються ними як такі; загальними напрямками досягнення П. к. є лідерство у витратах, диференціація продукції, фокусування (концентрація), ранній вихід на ринок, синергізм. Проте залежно від специфіки товару, організації, ринку, галузі П. к. можуть мати різноманітні форми. П. к., як правило, реалізуються на рівні стратегічних бізнес-одиниць і є основою ділової стратегії компанії; управління П. к. здійснюється за тими

самими функціями, що і управління іншими об'єктами: прогнозування, планування, організації, обліку і контролю, мотивації, регулювання. Чим більше організація має переваг перед існуючими і потенційними конкурентами, тим вищі її конкурентоспроможність, живучість, ефективність, перспективність. П. к. у сучасному світі бізнесу перестали бути статичними. Вони змінюються під впливом інноваційного процесу (розроблення нових технологій, зміна стилю життя і потреб споживачів, нове законодавство, рішення влади тощо). Тому для утримання П. к. потрібне постійне впровадження нововведень; П. к. не можуть бути вічними, вони створюються і утримуються тільки за постійного удосконалення всіх сфер діяльності.

В. Сладкевич

Перевірка — фактичне вивчення окремих питань діяльності організації або дій апарату управління на підставі заяв, сигналів, скарг або відповідно до плану роботи контролюваного суб'єкта. П., як правило, має тематичний характер і може бути систематичною або періодичною, функціональною, міжфункціональною, суцільною і вибірковою. Основні варіанти П.: 1) *арифметична* — П. документів з метою визначення правильності підрахунків та виявлення зловживань і крадіжок, прихованих за неправильними арифметичними діями; 2) *нормативно-правова* — П. господарських операцій щодо їх відповідності різним нормативним актам, інструкціям, стандартам, положенням; 3) *зустрічна П. документів* — П. достовірності та правильності відображених у документах господарських операцій, яка здійснюється шляхом порівняння даних різних документів стосовно однієї і тієї ж або різних, але взаємопов'язаних господарських операцій, які здійснюються у різних підрозділах підприємства; 4) *взаємна* — П. різних за своїм характером документів і облікових даних, в яких відображено господарські операції, що перевіряються; 5) *П. дотримання трудової дисципліни* — здійснюється безпосередньо на робочих місцях шляхом вибіркового спостереження, хронометражу та фотографії

робочого дня; 6) *П. виконання прийнятих рішень* — застосовується для вивчення та аналізу дотримання виконавчої дисципліни; передбачає одержання від підлеглих усних чи письмових пояснень і довідок для прийняття подальших рішень керівником; 7) *П. фактів за заключною операцією* — застосовується для економії часу, коли можна не перевіряти всі документи і бухгалтерські записи (наприклад, немає необхідності перевіряти виконання операцій за всім технологічним циклом, а досить перевірити фактичну наявність деталей, за які нараховано заробітну плату, за кінцевою операцією. Цей метод фактичного контролю застосовують і для визначення планових витрат і матеріалів за звітний період за даними складського обліку та прийнятої від цехів готової продукції.

В. Сладкевич

Підприємство — основна організаційна ланка народного господарства, юридична особа, суб'єкт господарювання, створений для виробництва товарів або надання послуг. Функціонує на підставі власного статуту і відповідно до законодавчих норм з метою задоволення суспільних потреб і отримання відповідного прибутку.

М. Копнов

Підприємство венчурне — невелике ризикове підприємство, що займається розробленням наукових ідей і втіленням їх у нові технології та продукти; створюється для реалізації інноваційних проектів, пов'язаних зі значним ризиком. *Варіанти венчурного бізнесу*: фірми “спін офф” (фірми-паростки) — нові підприємства, засновані працівниками відомих корпорацій, націлених на реалізацію нових ідей і розробок; фірми “бай-аут” — викуплені у власників. *Особливості П. в.*: 1) створюються як малі підприємства у нових прогресивних галузях економіки (електроніка, виробництво споживчих товарів, біохімія, біоінженерія) і спеціалізуються у сферах наукових досліджень, розробок, упровадження яких пов'язане зі значним ризиком; 2) варіанти створення П. в.: групою однодумців (вчених, інженерів, винахідників), які бажають організувати власну справу і реалізувати

власні ідеї, наробки; при наукових закладах, університетах; на великих підприємствах з метою реалізації та поширення інновацій у виробництво; невеликі П. в. можуть створюватися навіть під одну ідею; 3) джерела венчурного капіталу: вільні фінансові ресурси пенсійних, благодійних фондів; корпоративні ресурси; державні структури; банки; страхові компанії; інвестиційні компанії малого бізнесу; власні кошти засновників, тощо; 4) фінансування венчурного бізнесу здійснюється на принципах пайової участі, а кошти П. в. функціонують як венчурний капітал; кошти вкладаються у венчурний бізнес без гарантій з боку венчура — фірми, на безвідсотковій основі (не як кредит, а у вигляді паю в статутній фонд); 5) інвестори венчурного бізнесу прагнуть одержати не підприємницький, а засновницький дохід (в момент виходу цінних паперів фірми на відкритий ринок); 6) високий рівень ризику і можливого успіху венчурного бізнесу; 7) за оцінками фахівців, ризикокапітал повністю втрачається у 15 % випадків; П. в. мають збитки тривалий період у 25 % випадків; 30 % П. в. приносять невеликі прибутки; в 30 % випадків прибуток значно перекидає вкладені кошти (в 30, інколи у 200 разів). *Конкурентні переваги П. в.*: скорочення циклу “наука — виробництво” до мінімуму; можливість швидкої комерційної реалізації ідей, винаходів; відсутність бюрократизму в управлінні, адаптивність організаційної структури управління; мобільність і гнучкість, можливості швидкої переорієнтації на інші проекти з урахуванням ринкової кон'юнктури; можливість зосередження фінансових, людських і матеріально-технічних ресурсів на обраних проектах, напрямках дослідження; високий рівень підготовки і мотивації фахівців. Про ефективність П. в. як форми організації інноваційного бізнесу свідчать такі цифри: 60 % значних нововведень ХХ ст. розроблено у П. в.; витрати на один винахід у малих П. в. становлять до 90 тис. дол. США, у великих корпораціях — 2 млн дол.; частка малих П. в. у загальних витратах на нововведення дорівнює 4–5 %, а новацій у них розробляється 20–30 %.

В. Сладкевич

Підприємство державне комерційне — суб'єкт підприємницької діяльності, що діє на основі статуту на принципах підприємництва і несе відповідальність за наслідки своєї діяльності усім належним йому на праві господарського відання майном. Майно П. д. к. закріплюється за ним на праві господарського відання. Статутний фонд утворюється уповноваженим органом, до сфери управління якого це підприємство належить, до реєстрації цього підприємства як суб'єкта господарювання. Мінімальний розмір статутного фонду П. д. к. встановлюється законом. Якщо вартість його активів за результатами діяльності виявиться меншою, ніж розмір статутного фонду, передбачений статутом підприємства, орган, до сфери управління якого належить це підприємство, зобов'язаний в установленому законодавством порядку зменшити його статутний фонд, але не нижче від встановленого мінімального розміру статутного фонду. Держава та орган, до сфери управління якого входить П. д. к., не несуть відповідальності за його зобов'язаннями. Порядок визначення нормативів відрахувань до цільових фондів П. д. к., їх граничні розміри, порядок формування і використання цих фондів встановлюються законом. У разі зміни керівника П. д. к. обов'язковим є проведення ревізії фінансово-господарської діяльності підприємства в порядку, передбаченому законодавством. Інші особливості господарської та соціальної діяльності П. д. к. визначаються законом.

В. Сладкевич

Підприємство державне унітарне — підприємство, яке утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частини, і входить до сфери його управління. Орган державної влади, до сфери управління якого входить підприємство, є представником власника і виконує його функції у межах, визначених законодавчими актами. Майно П. д. у. перебуває у державній власності й закріплюється за таким підприємством на праві господарського відання чи праві оперативного

управління. Найменування П. д. у. повинне містити слова “державне підприємство”. П. д. у. не несе відповідальності за зобов'язаннями власника і органу влади, до сфери управління якого воно входить. Органом управління П. д. у. є керівник підприємства, який призначається органом, до сфери управління якого належить підприємство, і є підзвітним цьому органу. Законом можуть бути визначені особливості статусу керівника П. д. у., у т. ч. встановлено підвищену відповідальність керівника за результати роботи підприємства. П. д. у. діють як державні комерційні або казенні підприємства.

В. Сладкевич

Підприємство з іноземними інвестиціями — підприємство, у статутному фонді якого не менше 10 % становить іноземна інвестиція. Підприємство набуває статусу П. з і і. з дня зарахування іноземної інвестиції на його баланс. Іноземною інвестицією є цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту. Іноземні інвестиції можуть вкладатися в об'єкти, інвестування яких не заборонено законами України. П. з і і. мають право бути засновниками дочірніх підприємств, створювати філії і представництва на території України та за її межами з дотриманням вимог законодавства України та законодавств відповідних держав. Законом можуть бути визначені галузі господарювання та (або) території, в яких встановлюються загальний розмір участі іноземного інвестора, а також території, на яких діяльність П. з і і. обмежується або забороняється, виходячи з вимог забезпечення національної безпеки. Правовий статус і порядок діяльності П. з і і. визначаються законом про режим іноземного інвестування в Україні, іншими законодавчими актами.

В. Сладкевич

Підприємство іноземне — 1) унітарне або корпоративне підприємство, створене за законодавством України, що діє виключно на основі власності іноземців або іноземних юридичних

осіб; 2) діюче підприємство, придбане повністю у власність цих осіб. П. і. не можуть створюватися в галузях, визначених законом, що мають стратегічне значення для безпеки держави. Діяльність філій, представництв та інших відокремлених підрозділів підприємств, утворених за законодавством інших держав, здійснюється на території України відповідно до її законодавства. Умови і порядок створення, вимоги до організації та діяльності П. і. визначаються законами про режими іноземного інвестування та іншими законами.

В. Сладкевич

Підприємство казенне — підприємство, що створюється у галузях народного господарства, в яких: законом дозволено здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам; основним (понад 50 %) споживачем продукції (робіт, послуг) виступає держава; за умовами господарювання неможлива вільна конкуренція товаровиробників чи споживачів; переважаючим (понад 50 %) є виробництво суспільно необхідної продукції (робіт, послуг), яке за своїми умовами і характером потреб, що ним задовольняються, як правило, не може бути рентабельним; приватизацію майнових комплексів державних підприємств заборонено законом. П. к. створюється за рішенням Кабінету Міністрів України, в якому зазначено обсяг і характер основної діяльності підприємства, а також орган, до сфери управління якого входить підприємство, що створюється. Реорганізація і ліквідація П. к. здійснюються за рішенням органу, до компетенції якого належить створення даного підприємства. Майно П. к. закріплюється за ним на праві оперативного управління в обсязі, зазначеному у статуті підприємства. П. к. є юридичною особою, має відповідні рахунки в установою державного банку, печатку із своїм найменуванням. Орган, до сфери управління якого входить П. к., затверджує статут підприємства, призначає його керівника, дає дозвіл на здійснення П. к. господарської діяльності, визначає види продукції (робіт, послуг), на виробництво та реалізацію якої поширюється зазначений дозвіл. Наймену-

вання П. к. повинне містити слова “казенне підприємство”. П. к. здійснює господарську діяльність відповідно до виробничих завдань органу, до сфери управління якого воно входить. П. к. самостійно організовує виробництво продукції (робіт, послуг) і реалізує її за цінами (тарифами), що визначаються в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України, якщо інше не передбачено законом. Орган, до сфери управління якого входить П. к., здійснює контроль за використанням та збереженням належного підприємству майна і має право вилучити у П. к. майно, яке не використовується або використовується не за призначенням, та розпорядитися ним у межах своїх повноважень. П. к. не має права відчужувати або іншим способом розпоряджатися закріпленим за ним майном, що належить до основних фондів, без попередньої згоди органу, до сфери управління якого воно входить.

В. Сладкевич

Підприємство комунальне унітарне — підприємство, яке утворюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності та входить до сфери його управління. Орган, до сфери управління якого належить П. к. у., є представником власника — відповідної територіальної громади і виконує його функції у межах, визначених чинними законодавчими актами. Майно П. к. у. перебуває у комунальній власності й закріплюється за таким підприємством на праві господарського відання (комунальне комерційне підприємство) або на праві оперативного управління (комунальне некомерційне підприємство). Статутний фонд П. к. у. утворюється органом, до сфери управління якого воно входить, до реєстрації його як суб'єкта господарювання. Мінімальний розмір статутного фонду П. к. у. встановлюється відповідною місцевою радою. Найменування П. к. у. повинне містити слова “комунальне підприємство” та зазначення органу місцевого самоврядування, до сфери управління якого входить це підприємство. П. к. у. не несе відповідальності за зобов'язаннями власника та органу місцевого самовря-

дування, до сфери управління якого воно входить. П. к. у. очолює керівник підприємства, який призначається органом, до сфери управління якого входить підприємство, і є підзвітним цьому органу. Збитки, завдані П. к. у. внаслідок виконання рішень органів державної влади або органів місцевого самоврядування, підлягають відшкодуванню зазначеними органами добровільно або за рішенням суду. Особливості господарської діяльності цих підприємств визначаються відповідно до вимог, встановлених чинним законодавством щодо діяльності державних комерційних або казенних підприємств, а також інших вимог, передбачених законом.

В. Сладкевич

Підприємство об'єднання громадян, релігійної організації — унітарне підприємство, засноване на власності об'єднання громадян (громадської організації, політичної партії) або власності релігійної організації для здійснення господарської діяльності з метою виконання їх статутних завдань. Право власності об'єднань громадян реалізують їх вищі статутні органи управління в порядку, передбаченому законом і статутними документами. Право власності релігійних організацій реалізується їх органами управління відповідно до закону. Засновником підприємства об'єднання громадян є відповідне об'єднання громадян, що має статус юридичної особи, а також об'єднання (спілка) громадських організацій у разі, якщо його статутом передбачено право заснування підприємств. Політичним партіям та юридичним особам, що ними створюються, забороняється засновувати підприємства, за винятком тих, що займаються діяльністю пов'язаною із ЗМІ, продажем суспільно-політичної літератури, інших пропагандистсько-агітаційних матеріалів, виробів з власною символікою, проведення виставок, лекцій, фестивалів та інших суспільно-політичних заходів. Релігійні організації мають право засновувати видавничі, поліграфічні, виробничі, реставраційно-будівельні, сільськогосподарські та інші підприємства, необхідні для забезпечення діяльності цих організацій. П. о. г., р. о. діє на основі

статуту і є юридичною особою, здійснюючи свою діяльність на праві оперативного управління або господарського відання відповідно до вимог чинного законодавства. Обмеження щодо створення та діяльності окремих видів П. о. г., р. о. встановлюються законами.

В. Сладкевич

Підприємство орендне — підприємство, створене орендарем на основі оренди цілісного майнового комплексу існуючого державного чи комунального підприємства або майнового комплексу виробничого структурного підрозділу (структурної одиниці) цього підприємства з метою здійснення підприємницької діяльності. Орендар — юридична особа, утворена членами трудового колективу підприємства або його підрозділу, майновий комплекс якого є об'єктом оренди. Організація членів трудового колективу, зареєстрована як юридична особа, має переважне право на укладення договору оренди майна того підприємства (структурного підрозділу), де створено цю організацію. Орендодавцями щодо майнових комплексів, які належать до державної або комунальної власності, є Фонд державного майна України і його регіональні відділення, а також органи, уповноважені Верховною Радою Автономної Республіки Крим, місцевими радами управляти майном, що належить відповідно Автономній Республіці Крим або є у комунальній власності. Законом визначаються об'єкти державної та комунальної власності, на основі яких не можуть створюватися П. о. Передання в оренду майнових комплексів не припиняє права власності на це майно. Передавати цілісні майнові комплекси у суборенду забороняється. Орендар несе відповідальність за забезпечення цілісності та збереження майна, отриманого в оренду, і на вимогу орендодавця повинен відшкодувати завдані йому збитки. Орендоване підприємство може бути визнане банкрутом в порядку, встановленому законом. Порядок укладення договору оренди майнового комплексу та інші питання створення і діяльності орендного підприємства регулюються законами.

В. Сладкевич

Підприємство приватне — підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання — юридичної особи. Порядок організації та діяльності П. п. визначається законами України.

В. Сладкевич

Підприємство спільне (СП) — підприємство, засноване на базі об'єднання майна різних власників (змішана форма власності). Засновниками СП можуть бути юридичні особи, громадяни України та інших держав. У Законі України “Про власність” розглядається власність СП як підприємств за участю юридичних осіб і громадян України, з одного боку, та юридичних осіб і громадян інших держав — з іншого. *СП виконують таку діяльність:* 1) експорт та імпорт товарів, науково-технічних досягнень, капіталів і робочої сили; 2) надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, у т. ч.: транспортно-експедиційних, виробничих, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристичних та інших, не заборонених законодавством України; 3) наукова, науково-технічна, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними фірмами; 4) навчання, підготовка та перепідготовка спеціалістів на комерційній основі; 5) міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами, передбачені законодавством України; кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; 6) створення банківських, кредитних і страхових закладів на території України у випадках, передбачених її законами; 7) спільна підприємницька діяльність і створення СП різних видів та форм, спільне здійснення господарських операцій, спільне володіння майном як на території України, так і

за її межами; 8) підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших об'єктів інтелектуальної власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; 9) аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України; 10) організація проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших заходів на комерційній основі; 11) організація й здійснення оптової, консигнаційної та роздрібно-торгівлі на території України; 12) товарообмінні (бартерні) операції, зустрічна торгівля; 13) орендні операції (у т. ч. лізингові); 14) роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності на території України та за її межами; 15) різного роду посередницькі операції учасників зовнішньоекономічної діяльності.

Створення СП є формою здійснення інвестицій у національну економіку. За чинним законодавством засновниками СП можуть бути будь-які власники майна — юридичні особи та громадяни України, а також іноземні юридичні особи та громадяни. Реалізувати право на створення СП юридичні та фізичні особи мають право тільки після державної реєстрації їх як учасників зовнішньоекономічної діяльності, яку здійснює Міністерство зовнішньоекономічних зв'язків і торгівлі України. СП може створюватись і як мале підприємство відповідно до чинного законодавства. Важливою характеристикою правового статусу СП є те, що на них повною мірою поширюються законодавство України, норми громадянського, трудового, земельного, фінансового, адміністративного та інших галузей національного права країни. З дня державної реєстрації СП використовує всі права статусу юридичної особи. Для керівництва поточною діяльністю СП вищій орган управління (збори учасників) обирає або призначає виконавчий орган управління — колективний (дирекцію) або одноосібний (директора). Дирекція (директор) самостійно вирішує всі питання діяльності СП, крім тих, які належать до виключної компетенції зборів учасників. Збори учасників можуть винести рі-

шення про передання частини своїх прав до компетенції директора (дирекції). Дирекція (директор) підзвітна зборам учасників і організує виконання їх рішень. Вона (він) не може приймати рішення, обов'язкові для учасників. Директор (члени дирекції) не може бути одночасно головоючим на зборах учасників. При найнятті (призначенні, обранні) директора СП на посаду з ним укладається контракт, у якому визначаються терміни найняття, права, обов'язки та відповідальність директора перед зборами учасників і колективу СП, умови його матеріального забезпечення та звільнення з посади з урахуванням гарантій, передбачених контрактом та чинним законодавством.

В. Сладкевич

Планування — вид управлінської діяльності, що визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи та способи його досягнення. Реалізація функції П. має ґрунтуватись на базових принципах: повноти, точності, економічності, гнучкості, безперервності, участі виконавців у розробленні планів організації. Розрізняють економічне та організаційне П., які мають різні прийоми та методи.

О. Баєва

Планування види — види управлінської діяльності, які відображають сутність і зміст планування на різних рівнях управління. Розрізняють стратегічне, тактичне і оперативне планування. *Стратегічні плани* — генеральні плани, які містять визначення цілей організації, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ, оцінку стратегічних альтернатив та вибір базової стратегії бізнесу. Стратегічне планування має відповідні етапи. Відповідно до схеми організації процесу стратегічне планування має відбуватися послідовно за такими етапами: встановленні місії; визначення мети організації; оцінка і аналіз її зовнішнього середовища; дослідження сильних і слабких сторін; аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка стратегії. Стратегічні плани розробляють рада директорів і топ-менеджери. Вони мають довгострокові перспективи та вирішу-

ють питання розміщення трудових і фінансових ресурсів, конкурентних переваг та синергії різних видів діяльності компанії. *Тактичне планування* — організована послідовність дій, розроблених з метою виконання стратегічного плану. Тактичні плани спрямовані на виконання частини стратегічного плану, мають коротші терміни виконання, стосуються конкретного об'єкта, розробляються і впроваджуються менеджерами вищого та середнього рівнів. Розробляючи тактичні плани, менеджери зосереджують увагу на трьох основних чинниках: з'ясування тактичних цілей, які впливають із стратегічної мети; визначення конкретних ресурсів і часових меж; використання певних людських ресурсів. *Оперативні плани* є складовими тактичних планів, спрямовані на досягнення оперативних цілей, розробляються менеджерами середнього та нижчого рівнів. Вони охоплюють невелику сферу діяльності та характеризуються короткотерміновістю. Оперативні плани поділяють на постійні та плани одноразового використання. Постійний оперативний план використовують для діяльності, яка періодично повторюється протягом певного проміжку часу. Розрізняють такі типи постійних планів: політика, яка відображає ставлення організації до ситуації; стандартна операційна процедура; правила та інструкції. Плани одноразового використання розробляються з метою виконання дій, які відбуваються одноразово і не повторюються.

О. Баєва

Планування трудових ресурсів — використання певних методів планування кадрів і робочої сили. Основні етапи П. т. р.: 1) оцінка наявних трудових ресурсів; 2) оцінка майбутніх потреб у трудових ресурсах; 3) розроблення і здійснення програми для задоволення потреб у трудових ресурсах.

М. Головатий

Плата за землю орендна (П. о.) — платіж, який орендар вносить орендодавцеві за користування земельною ділянкою. Розмір, форма і терміни внесення П. о. встановлюються за згодою сторін у договорі оренди. Розмір П. о. обчислюють з урахуван-

ням індексів інфляції, якщо інше не передбачено договором оренди. За земельні ділянки, які перебувають у державній або комунальній власності, річна П. о. надходить до відповідних бюджетів, розподіляється і використовується згідно із законом і не може бути меншою за розмір земельного податку, що встановлюється Законом України “Про плату за землю”, та перевищувати 10 % їх нормативної грошової оцінки. У разі визначення орендаря на конкурентних засадах може бути встановлений більший розмір орендної плати. П. о. може виплачуватися у грошовій, натуральній та відробітковій (надання послуг орендодавцю) формах. Сторони можуть передбачити в договорі оренди поєднання різних форм П. о. За земельні ділянки, що перебувають у державній і комунальній власності, П. о. сплачується виключно у грошовій формі.

Н. Новальська

Платежі за природні ресурси — елемент собівартості продукції, який відображає витрати, що перераховуються у спеціальні фонди на охорону й відновлення природних ресурсів. Стимулюють раціональне природокористування.

М. Копнов

Плинність кадрів — сукупність звільнень працівників за власним бажанням, за прогуги й інші порушення трудової дисципліни. Стан процесу П. к. характеризується коефіцієнтом плинності (розраховується за звітний період як відношення кількості працівників, звільнених за прогуги й інші порушення трудової дисципліни, а також тих, хто звільнився за власним бажанням, до середньої за списком кількості персоналу).

Г. Щокін

Повітря — суміш газів, що утворюють земну атмосферу; зріджене повітря використовують для одержання кисню та азоту. Важливим є застосування П., збагаченого киснем, для інтенсифікації багатьох хімічних і металургійних процесів. Законодавство України (Закон України “Про охорону атмосферного П.”, Постанова Кабінету Міністрів України від 9 березня 1999 р.

№ 343 “Про затвердження Порядку організації та проведення моніторингу в галузі охорони атмосферного П.”) передбачає відповідні заходи і дослідження, об’єктами яких є: 1) атмосферне П. та опади (вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів); 2) джерела викидів в атмосферу (вміст забруднювальних речовин, у т. ч. радіонуклідів, обсяги викидів); 3) транскордонне перенесення забруднювальних речовин.

М. Копнов

Повноваження організації —

1) обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля окремих її працівників на виконання певних завдань; 2) формальна влада, яку має особа завдяки своєму посадовому стану в організації; 3) узаконене право менеджера приймати рішення і віддавати накази підлеглим від імені організації. П. о. є необхідною умовою для ефективного виконання менеджерами посадових обов’язків. Передбачається, що менеджер, який має організаційні повноваження, не тільки має право, а й зобов’язаний віддавати розпорядження підлеглим і виконувати незалежні дії без попереднього узгодження і схвалення керівництва. П. о. передаються від вищих рівнів управління організації до нижчих. На нижчих рівнях управління менеджери мають часткові повноваження (переважно виконують розпорядження керівництва). Масштаби П. о. визначаються такими факторами: складність, важливість і різноманіття управлінських проблем; розвиток системи комунікацій, в умовах якої легко зв’язатися з керівником і одержати від нього необхідні повноваження; особисті якості керівників та виконавців; морально-психологічний клімат в організації. При визначенні П. о. враховуються такі важливі обставини: повноваження повинні бути достатніми для досягнення поставлених перед даним суб’єктом цілей; повноваження кожного суб’єкта мають узгоджуватися з повноваженнями пов’язаних з ним співробітників; лінії повноважень в організації повинні бути чіткими, щоб кожен співробітник точно знав, від кого він одержує завдання; за винятком особливих випадків розподілу

повноважень вони повністю передаються виконавцю тільки одним керівником.

В. Сладкевич

Податок на майно — прямий податок на майно підприємства (основні фонди, нематеріальні активи, виробничі запаси, витрати майбутніх періодів, відвантажені товари) у вартісному вираженні. П. на м. сплачується за податковою ставкою у процентному співвідношенні до бази оподаткування.

М. Копнов

Позика — форма боргового зобов'язання боржника перед кредитором.

М. Копнов

Позика державна — форма боргового зобов'язання боржника — національного банку країни перед його кредиторами, наприклад у вигляді відповідних цінних паперів.

М. Копнов

Позика фундирувана — форма боргового зобов'язання боржника, коли весь обсяг боргу поділений у вигляді певних траншів — фондів з різними строками погашення за кожним з них.

М. Копнов

Позовна давність — строк для захисту права юридичної або фізичної особи судом (цивільним, арбітражним або третейським).

М. Копнов

Показники ефективності організаційної структури управління —

1) показники кінцевих результатів діяльності організації (обсяги випуску продукції; підвищення прибутків; зменшення собівартості; економія обсягів капітальних вкладень; якість продукції; терміни впровадження нових технологій); 2) показники, які характеризують зміст і організацію процесу управління, витрати на управлінську діяльність (поточні витрати на утримання апарату управління; витрати на експлуатацію технічних засобів, утримання споруд і приміщень; витрати на підготовку і перепідготовку кадрів управління; витрати на дослідні та

проектні роботи у сфері вдосконалення управління; витрати на придбання і утримання оргтехніки); 3) нормативні показники ефективності організаційної структури управління (продуктивність, економічність, адаптивність, гнучкість, оперативність, надійність); 4) показники раціональності та техніко-організаційного рівня структури управління (кількість ланок системи управління; рівень централізації функцій управління; прийнята норма керуваності; збалансованість розподілу повноважень і відповідальності; рівень спеціалізації та функціональної замкнутості підсистем управління).

В. Сладкевич

Поліструктурність виробничих систем — одночасне існування взаємопов'язаних підсистем, де кожен елемент системи одночасно входить до декількох підсистем і функціонує відповідно до їх вимог.

М. Копнов

Політика дивідендна — складова загальної політики управління прибутком, яка полягає в оптимізації пропорцій між його частинами, що споживаються і капіталізуються, з метою максимізації ринкової вартості організації. П. д. пов'язана з розподілом прибутку в акціонерних товариствах (дивіденди) і на підприємствах інших організаційно-правових форм діяльності (пай, прибуток на внесок). Завданням П. д. є встановлення необхідної пропорційності між поточним використанням прибутку власниками і майбутнім його зростанням з метою максимізації ринкової вартості підприємства. Залежно від варіантів вирішення цього завдання існують кілька видів П. д.: 1. Політика залишкових дивідендних виплат. Фонд виплати дивідендів створюється після того, як за рахунок прибутку задоволено потребу в формуванні власних фінансових ресурсів, що повною мірою забезпечують реалізацію інвестиційних можливостей підприємств. 2. Політика фіксованого розміру дивідендних виплат без зв'язку з фінансовими результатами діяльності підприємства. Протягом тривалого періоду за високих темпів інфляції сума дивідендних виплат коригується на індекс інфляції. 3. Полі-

тика мінімального стабільного розміру дивідендів з надбавкою в окремі періоди (політика “екстрадивідендів”). Така П. д. дає максимальний ефект на підприємствах з нестабільною динамікою формування прибутку. 4. Політика нестабільних розмірів дивідендів. Полягає у визначенні довготермінового нормативного коефіцієнта дивідендних виплат стосовно суми прибутку. 5. Політика постійного збільшення розміру дивідендів. При здійсненні такої політики зростання дивідендів відбувається у твердо встановленому відсотку приросту до їх розміру в попередньому періоді (році).

Вибір типу П.д. компанії здійснюється під впливом таких факторів: 1) стадія життєвого циклу (на початкових стадіях функціонування акціонерна компанія обмежує виплату дивідендів, інвестує значну частину ресурсів у розвиток); 2) ступінь готовності окремих інвестиційних проєктів компанії з високим рівнем ефективності, які потребують концентрування власних фінансових ресурсів; 3) можливості підприємства формувати фінансові ресурси з альтернативних джерел (резерви власного капіталу, додатковий акціонерний, додатковий позичковий капітал, кредит); 4) рівень оподаткування власності підприємства, дивідендів; 5) фактичний розмір прибутку; 6) коефіцієнт рентабельності власного капіталу; 7) кон’юнктура галузевого ринку підприємства, з якою прямо пов’язана ефективність капіталізації прибутку; рівень дивідендних виплат компаніями-конкурентами; 8) невідкладність розрахунків за раніше одержаними кредитами (підтримка платоспроможності є більш пріоритетним завданням порівняно із зростанням дивідендних виплат); 9) загроза втрати контролю над управлінням компанією (низький рівень дивідендних виплат може призвести до падіння ринкової вартості акцій компанії, що збільшує ризик поглинання її конкурентами).

В. Сладкевич

Політика економічна — діяльність державних органів законодавчої влади і управління, спрямована на визначення відповідних цілей, завдань, пріоритетів та методів і засобів їх досягнення. Для здійснення П. е.

необхідно дотримуватися таких принципів: єдність між макроекономічною, галузевою (за видами економічної діяльності) та регіональною політикою; баланс внутрішньої та зовнішньої політики; єдність довгострокової, середньострокової та короткострокової політики. Сутність П. е. полягає в тому, що держава нормативно-законодавчими актами визначає своє ставлення до процесів, які відбуваються в економіці, окреслює конкретні цілі, першочерговість і послідовність їх виконання, регламентує основні параметри національних інтересів на внутрішньому та зовнішньому ринках. Цілям, завданням і пріоритетам розвитку економіки країни має відповідати макроекономічна, галузева, цінова, податкова, фінансова, інвестиційна, інноваційна, соціальна, грошово-кредитна, валютна, зовнішньоекономічна, інституціональна, регіональна політика. Отже, політика цілей, пріоритетів і завдань в економіці, економічні, адміністративні та правові важелі для їх досягнення у своїй сукупності визначають П. е. держави на конкретний період часу (коротко-, середньо- чи довгострокову перспективу).

О. Сергієнко

Політика емісійна — частина загальної політики формування власних фінансових ресурсів, яка полягає в забезпеченні залучення необхідних їх обсягів за рахунок випуску і розміщення власних акцій на фондовому ринку. Завданням П. е. є забезпечення залучення на фондовому ринку необхідних обсягів власних фінансових ресурсів у мінімально можливих терміни. Емісія акцій може бути початковою (в разі перетворення підприємства на акціонерне товариство) або додатковою, якщо акціонерне товариство потребує додаткового припливу власного капіталу. Процес розроблення П. е. акціонерного товариства складається з таких етапів: 1. *Аналіз можливостей ефективного розміщення акцій*, який передбачає оцінку кон’юнктури фондового ринку та інвестиційної привабливості власних акцій. Оцінка кон’юнктури фондового ринку полягає у вивченні співвідношення попиту і пропозиції акцій, динаміки рівня цін їх котирування, обсягів продажу акцій нових

емісій і здійснюється з метою визначення характеру реакції ринку на появу нових акцій. Інвестиційну привабливість власних акцій оцінюють з урахуванням перспективності розвитку галузі, конкурентоспроможності виробленої продукції, показників фінансового стану підприємства. 2. *Визначення цілей емісії*, основними з яких можуть бути: поліпшення структури капіталу підприємства (збільшення частки власного капіталу для забезпечення фінансової стійкості; підвищення рівня кредитоспроможності та зменшення за рахунок цього частки позичкового капіталу тощо); інвестування галузевої та регіональної диверсифікації виробничо-комерційної діяльності (створення мережі нових філій, дочірніх підприємств, нових виробництв з більшими обсягами випуску продукції); поглинання інших підприємств з метою одержання синергетичного ефекту; інші стратегічні цілі, які потребують оперативної акумуляції значних обсягів власного капіталу. 3. *Визначення обсягів емісії*. При цьому необхідно виходити з раніше розрахованої потреби в залученні власних фінансових ресурсів за рахунок зовнішніх джерел. 4. *Визначення номінальної ціни, видів і кількості акцій, що емітуються*. Номінальна ціна акції визначається залежно від типу потенційних покупців (на інституційних інвесторів орієнтовані великі номінали акцій, на населення — менші). 5. *Оцінка вартості залученого акціонерного капіталу*. Здійснюється за двома критеріями: а) запланованим рівнем дивідендів; б) витратами на випуск акцій і розміщення емісії. 6. *Визначення ефективних форм первинної емісії акцій (андеррайтингу)*. Для ефективного здійснення емісії цінних паперів підприємству необхідно визначити склад андеррайтерів, узгодити з ними ціни початкового котирування акцій, розмір комісійної винагороди, забезпечити регулювання обсягів продажу акцій відповідно до потреб у фінансових ресурсах на підтримку ліквідності вже розміщених акцій на початковому етапі їх обігу.

В. Сладкевич

Політика кредитна — частина загальної фінансової політики підпри-

ємства, спрямована на оптимізацію загального розміру заборгованості покупців за відвантаженою продукцією і забезпечення її своєчасної інкасації. У сучасній практиці бізнесу реалізація продукції в кредит (з відстрочкою платежу за неї) набула значного поширення. При формуванні принципів кредитної стратегії підприємства його власникам, керівництву і фахівцям необхідно визначити такі фактори: 1. *Форми реалізації продукції в кредит*. Існують два їх різновиди: товарний (комерційний) і споживчий кредит. Товарний (комерційний) кредит — форма оптової реалізації продукції її продавцем на умовах відстрочки платежу, якщо вона перевищує звичайні терміни банківських розрахунків. Цей кредит надається оптовим покупцям продукції на термін від одного до шести місяців. Споживчий кредит (у товарній формі) — спосіб роздрібною реалізації товарів покупцям (фізичним особам) з відстрочкою платежу. Він надається, як правило, на термін від шести місяців до двох років. 2. *Терміни надання кредиту (кредитний період)*. Збільшення терміну надання кредиту стимулює реалізацію продукції, але водночас призводить до збільшення дебіторської заборгованості та тривалості фінансового і всього операційного циклу підприємства. 3. *Розміри кредиту, що надається*. Вони встановлюються з урахуванням типу кредитної стратегії, запланованого обсягу реалізації продукції на умовах відстрочки платежу, фінансового стану підприємства-кредитора та інших факторів. 4. *Вартість кредиту, що надається*. Вона не повинна перевищувати рівень відсоткової ставки за короткотерміновим фінансовим (банківським) кредитом. В іншому випадку він не стимулюватиме реалізацію продукції в кредит, оскільки покупцям буде вигідніше брати короткотерміновий кредит у банку і розраховуватися за придбану продукцію. 5. *Система штрафних санкцій за не своєчасне виконання зобов'язань покупцями*, в якій необхідно передбачити відповідні пені, штрафи і неустойки. Розміри штрафних санкцій повинні повністю компенсувати всі витрати підприємства-кредитора.

Залежно від співвідношення рівнів прибутковості та ризику виділяють

три типи П. к. підприємства щодо покущів продукції: 1) *консервативна*, яка забезпечує мінімізацію кредитного ризику; 2) *помірна* — характеризує типові умови її здійснення згідно з прийнятою комерційною і фінансовою практикою; в межах цієї політики підприємство орієнтується на середній рівень кредитного ризику при продажу продукції з відстрочкою платежу; 3) *агресивна*, завданням якої є максимізація додаткового прибутку за рахунок розширення обсягів реалізації продукції в кредит; при цьому високий рівень кредитного ризику, що супроводжує угоди, не береться до уваги. Механізми реалізації агресивної П. к.: поширення кредиту на більш ризикові групи покупців продукції; збільшення періоду надання кредиту і його розмірів: зменшення вартості кредиту до мінімально допустимих розмірів; надання покупцям можливості пролонгування кредиту. *Фактори, які впливають на процес формування П. к. підприємства*: рівень, структура і динаміка дебіторської заборгованості підприємства; фінансові можливості підприємства щодо спрямування ресурсів у дебіторську заборгованість; фінансові можливості, рівень кредитоспроможності, репутація, результативність господарської діяльності покупців; кон'юнктура галузевого ринку, динаміка попиту на продукцію підприємства; рівень відсоткової ставки за банківським кредитом; темпи інфляції; правові умови, поширена практика і можливості підприємства щодо стягнення дебіторської заборгованості; ставлення власників і менеджерів підприємства до рівня допустимого ризику в процесі здійснення господарської діяльності.

В. Сладкевич

Політика монетарна — заходи уряду щодо регулювання пропозиції грошей у національній економіці. П. м., змінюючи пропозицію грошей в економіці, впливає на обсяг і структуру виробництва, загальний рівень цін, інвестиції та зайнятість, стан зовнішньоекономічної рівноваги. Таку політику ще називають грошово-кредитною. Метою її є досягнення на національному ринку рівноваги, що характеризується повною зайнятістю

та обмеженням інфляції. В умовах спаду виробництва П. м. зводиться до стимулювання зростання пропозиції грошей, а в періоди високої інфляції, навпаки, до її обмеження. Держава здійснює П. м. за допомогою інструментів прямого і непрямого регулювання. Основними *інструментами прямого регулювання* пропозиції грошей є обмеження обсягів кредитів, що надаються певним галузям економіки; пряме регулювання відсоткової ставки за кредитами; обмеження обсягів кредитів для окремих банків. Ці інструменти ефективні лише у короткостроковому періоді. Проте їх тривале застосування негативно впливає на розвиток економіки: зменшується рівень конкуренції між банками, не виконується посередницька функція банків, спотворюється структура наданих банками кредитів. Тому у розвиненій ринковій економіці застосовуються *інструменти непрямого регулювання* пропозиції грошей, а саме: операції на відкритому ринку, зміна облікової відсоткової ставки, зміна норми резервування. Застосування непрямих інструментів П. м. передбачає існування розвиненого грошового ринку. Їх перевагою є те, що непрямі інструменти дають можливість банкам розподіляти кредитні ресурси відповідно до потреб економіки. Використовуючи інструменти непрямого впливу на грошовий обіг, Національний банк України не має безпосереднього контролю над пропозицією грошей, оскільки вона містить депозити, створені комерційними банками. Непрямі інструменти коригують величину пропозиції грошей, впливаючи на надлишкові резерви або грошовий мультиплікатор. Вибір варіантів здійснення П. м. залежить від причин зміни попиту на гроші. Якщо зростання попиту пов'язане з інфляційним зростанням цін, то найкращою буде жорстка П. м., яка стримує зростання грошової маси. Якщо зміна попиту на гроші спричинена нестабільною швидкістю їх обігу, то для стабілізації грошового ринку пропозиція грошей повинна змінюватися обернено пропорційно до змін швидкості їх обігу. У цьому випадку найкращим буде здійснення гнучкої П. м.

О. Сергієнко

Породи гірські — природні агрегати мінералів більш або менш постійного мінералогічного та хімічного складу, які утворюють самостійні геологічні тіла, що формують земну кору. Форма, розміри та взаємне розташування мінеральних зерен зумовлюють структуру і текстуру П. г. За походженням розрізняють магматичні, осадові, метаморфічні та метасоматичні П. г. *Магматичні* — породи, що утворилися внаслідок охолодження і затвердіння магматичних розплавів у земній корі або на поверхні Землі. Майже всі їх види використовують як будівельні матеріали. Основні родовища пов'язані з Українським щитом, де їх розробляють кар'єрами (лабрадорити в Житомирській, габро — в Рівненській, граніти — в Житомирській, Кіровоградській, Запорізькій і Вінницьких областях). *Осадові* — породи, що утворилися у верхній частині літосфери внаслідок механічного і хімічного руйнування, перенесення і перевідкладення давніших порід різного походження, нагромадження решток рослинних і тваринних організмів і продуктів їхньої життєдіяльності, вулканічного і космічного матеріалу. Ці породи вкривають до 80 % площі континентів. Осадові товщі містять корисні копалини, які утворилися в процесі відкладання осадів і подальшого їх перетворення (залізни руди Керченського басейну, буре вугілля Дніпровського басейну, марганцеві руди Нікопольського басейну, солі Закарпаття тощо). *Метаморфічні* — породи, що утворилися з осадових або магматичних порід під впливом глибинних природних факторів. З метаморфічними П. г. в Україні пов'язані промислові поклади корисних копалин — залізни руди, графіту, міді, нікелю, кобальту, хрому. Як будівельні матеріали використовують мармури, гнейси. *Метасоматичні* — породи, що утворилися внаслідок процесу метасоматизму — природного процесу зміни хімічного складу П. г. у твердому стані за незмінного об'єму. Розрізняють кілька стадій утворення — ранню лужну, кислотну та пізню лужну.

Н. Малиш

Портфель стратегічний — комплекс заходів, призначений для розроб-

ки робочого набору стратегій, який формується на етапі стратегічного планування, як для окремої галузі бізнесу, так і для портфелю сфер бізнесу. Мета П. с. полягає в досягненні конкурентних переваг, які можна реалізувати за наявності різних напрямів діяльності (бізнесів). Баланс між різними напрямками діяльності залежить від рішень, прийнятих керівництвом організації щодо більшого або меншого взаємозв'язку. Розрізняють збалансовані та незбалансовані П. с. У збалансованому портфелі внесок різних напрямів діяльності у дохід організації однаковий, “життєві цикли” різних напрямів збалансовані за термінами проходження етапів. У незбалансованому П. с. спостерігається неузгодженість показників часу/витрат. Успішні фірми мають збалансований П. с., в якому враховані особливості великих і малих сфер бізнесу, їх синергія. На формування П. с. впливає сім основних детермінант, які прогнозуються при формуванні портфелю. До них належать: конкуренція; споживачі; постачальники; технології; поточний конкурентний потенціал організації; державне регулювання; основні фактори макросередовища організації. *Інтегральний алгоритм формування П. с.* містить такі етапи: 1) прогнозування перспективних параметрів (здебільшого оцінюють всі детермінанти прогнозування, крім конкурентного потенціалу організації); 2) формування кількох можливих П. с., з урахуванням місії та цілей організації, її конкурентного потенціалу, прогнозів основних детермінант; 3) аналіз ефективностей можливих П. с. із залученням математичного моделювання та вибір П. с. найближчого до оптимального. Змістом аналізу та планування П. с. є пошук заходів щодо зміцнення конкурентної позиції окремої організації на ринку та зменшення ролі її конкурентів. Аналіз і планування П. с. дають можливість ранжувати різні напрями діяльності організації за ступенем їх переваг і приймати рішення про те, скільки напрямів діяльності доцільно обслуговувати в певний відрізок часу. За аналізу П. с. використовують матричні моделі. Найпопулярнішими інструментами порівняння, аналізу та оцінки різних біз-

нес-напрямів у діяльності організації є двомірні матриці, де використовуються будь-які пари стратегічно важливих показників. Найпоширенішими показниками, які застосовуються при побудові матриць є: частка ринку; темпи зростання; перспективи окремої галузі або сектору економіки; конкурентоспроможність; оцінка споживачами виготовленої продукції; ефективність виробництва певного виду продукції.

О. Баєва

Поставка — передання товару продавцем (постачальником) покупцеві (замовникові) у виконання договору (контракту) міжурядового або комерційного. Умови поставки, у т. ч. порядок оплати, кредитування та ін., зазначено в договорі.

М. Копнов

Поставка комплектна — поставка за контрактом, відповідно до якого продається група взаємозалежних товарів (наприклад, система устаткування). Найчастіше супроводжується передбаченими контрактом послугами з установки, налагодження тощо.

М. Копнов

Постачальник — юридична або фізична особа, суб'єкт ринкових відносин, кінцева ланка у товаропровідній мережі, що безпосередньо вступає у відносини зі споживачем (покупцем). П. виступають посередницькі торговельні організації й самі виробники товарів, що мають із покупцем договори поставок.

М. Копнов

Постнумерандо — характеристика системи нарощування внесків, коли вони регулярно надходять наприкінці кожного розрахункового періоду. Ніяких обмежень на величину внеску не існує.

М. Копнов

Потенціал країни економічний — здатність наявних трудових і матеріальних ресурсів країни забезпечити максимально можливий рівень виробництва продукції та послуг. Розрізняють трудовий потенціал (тру-

дові ресурси) і матеріально-речовинні ресурси.

М. Копнов

Потік підприємства грошовий — сукупність розподілених у часі надходжень і виплат грошових коштів підприємства, які генеруються його господарською діяльністю. Грошові потоки обслуговують всі аспекти господарської діяльності підприємства. Ефективне управління ними забезпечує фінансову рівновагу і зменшення ризику неплатоспроможності підприємства; сприяє підвищенню його ритмічної операційної діяльності; дає змогу скоротити потребу підприємства у позичковому капіталі, одержувати додаткові прибутки за рахунок власних грошових активів; є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обігу капіталу підприємства. *Види П. п. г.:* 1) за масштабами обслуговування господарського процесу — грошовий потік по підприємству в цілому, по окремих підрозділах, за окремими господарськими операціями; 2) за видами господарської діяльності — грошовий потік за операційною, інвестиційною, фінансовою діяльністю; 3) за напрямком руху грошових коштів — позитивний і негативний; 4) за методами визначення обсягу — валовий і чистий; 5) за рівнем достатності обсягу — надмірний і дефіцитний; 6) за методами оцінки у часі — поточний і майбутній; 7) за стабільністю формування — регулярний і дискретний. Основною метою управління П. п. г. є забезпечення фінансової рівноваги підприємства шляхом балансування обсягів надходження і витрачання грошових коштів та їх синхронізації у часі.

В. Сладкевич

Правління акціонерного товариства — виконавчий орган, який здійснює управління поточною діяльністю товариства. Роботою правління керує голова, який призначається або обирається згідно зі статутом акціонерного товариства (АТ). Правління підзвітне загальним зборам акціонерів, раді АТ (наглядовій раді) і організує виконання їх рішень. Правління вирішує всі питання діяльності АТ, крім тих, які належать до компетенції

загальних зборів і наглядової ради. Загальні збори можуть прийняти рішення про передання частини їх повноважень правлінню. Правління діє від імені АТ у межах, передбачених уставом товариства. Головою і членами правління можуть бути особи, які перебувають з товариством у трудових відносинах.

В. Сладкевич

Працездатність — здатність людини до праці, діяльності, спрямованої на зміну і перетворення дійсності з метою задоволення власних потреб, створення матеріальних і духовних цінностей. П. залежно від стану здоров'я, віку працівника поділяється на такі види: загальна — спроможність виконувати будь-яку роботу у звичайних умовах праці; професійна — здатність працювати за певною професією, на певній посаді; спеціальна — спроможність здійснювати роботу в певних несприятливих умовах; вікова — заборона законом прийняття на роботу дітей і підлітків до досягнення певного віку; неповна — прийняття на роботу з певних причин полегшеними умовами праці; умовна — забезпечення праці інвалідам першої і другої груп за рекомендаціями лікарсько-трудової експертної комісії.

О. Антонюк

Прибуток — один із узагальнених показників, що характеризує кінцевий результат діяльності суб'єктів господарювання і відображає остаточну грошову оцінку виробничої та фінансової діяльності підприємства; розраховується як різниця між доходами від певної діяльності й витратами на її здійснення. П. — це частина чистого доходу, тобто частина вартості продукту, яка залишається після відшкодування витрат живої та уречевленої праці. На підприємствах розраховуються такі види П.: від основної, операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, позареалізаційних операцій, загальний і чистий. Кожний з них обчислюється за певною схемою і має власний розмір. Розмір П. свідчить про необхідність здійснення заходів щодо зниження собівартості продукції, нарощення обсягів виробництва і реалізації продукції, розширення асор-

тменту вироблених товарів і послуг, змін у ціновій політиці. Від розміру П., отриманого підприємством, залежать формування обігових коштів, виконання зобов'язань перед бюджетом та контрагентами фінансового ринку, платоспроможність підприємства, обсяг коштів на оплату праці працівників тощо. П. є критерієм ефективності та основним джерелом фінансових ресурсів суб'єктів господарювання.

О. Сергієнко

Принцип логістики — узагальнені дослідні дані, закон явищ, виведений зі спостережень фахівців з логістики. Принцип — це постійно і послідовно застосовуваний метод. *Принципи концепції логістики*: системний підхід; відмова від випуску універсального технологічного і підйомного транспортного устаткування; гуманізація технологічних процесів, створення сучасних умов праці; облік логістичних витрат протягом усього логістичного ланцюга; розвиток сервісу та послуг на сучасному рівні; здатність логістичної системи до адаптації в умовах невизначеності навколишнього середовища. Концепція — система поглядів, певне розуміння явищ, процесів.

Л. Гурч

Принципи господарювання — основні положення та загальні правила здійснення господарської діяльності. В Україні такими принципами є: забезпечення економічної багатоманітності та рівний захист державою усіх суб'єктів господарювання; свобода підприємницької діяльності у межах, визначених законом; вільний рух капіталів, товарів і послуг на території України; обмеження державного регулювання економічних процесів у зв'язку з необхідністю забезпечення соціальної спрямованості економіки, добросовісної конкуренції у підприємстві, екологічного захисту населення, захисту прав споживачів та безпеки суспільства і держави; захист національного товаровиробника; заборона незаконного втручання органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб у господарські відносини.

В. Сладкевич

Принципи менеджменту загальні — основні положення, які за своїм змістом і спрямованістю об'єктивно відображають сутність явищ і реальних процесів управління, відповідають законам розвитку природи, суспільства та управління, розкривають шляхи реалізації основних законів менеджменту. До основних П. м. з. належать:

- 1. Принцип об'єктивності (науковості).* Передбачає цілеспрямований вплив на суспільну систему управління в цілому або її окремі ланки на підставі попереднього пізнання, застосування закономірностей і прогресивних тенденцій розвитку з метою забезпечення ефективного функціонування системи як цілісного організму.
- 2. Принцип системності.* Спрямований на забезпечення структурної та функціональної єдності системи соціального управління; своєчасного виявлення перешкод на шляху досягнення поставленої мети; тісного взаємозв'язку вирішення економічних, соціально-політичних і культурних проблем у процесі управління; побудови такої управлінської моделі, яка відображала б усі причинні та функціональні зв'язки реальних ситуацій.
- 3. Принцип ефективності.* Зумовлює необхідність в умовах дії зовнішнього середовища домагатися вирішення поставлених цілей у максимально короткий термін і за найменших витрат матеріальних коштів і людської енергії.
- 4. Принцип оптимальності.* Пов'язаний з потребою вибору найкращого способу вирішення проблеми, побудови організаційної управлінської структури, дотримання оптимального співвідношення між результатами і затратами тощо. Оптимум — найсприятливіший, найліпший варіант з можливих варіантів менеджментської поведінки. Цей принцип дає змогу вдосконалювати структуру управління об'єктами і підвищує їх функціональні можливості, що спричиняє послаблення або повне усунення внутрісистемних негативних процесів.
- 5. Принцип плановості.* Йому підпорядкована вся управлінська діяльність; сутність його полягає у розробленні планів та їх реалізації. Планами визначаються основні показники розвитку економічної системи, способи їх досягнення, а також передбачаються процедура прий-

няття рішень, терміни їх виконання, зміни організаційних форм і структури; необхідні трудові ресурси тощо.

- 6. Принцип цілеспрямованості.* Вимагає необхідності формування загальної мети як для групи людей, які працюють спільно, так і для організації в цілому. Визначення цілей в менеджменті передбачає: а) поєднання цілей організації, її структурних підрозділів і окремих працівників; б) відповідність цілей законам розвитку природи, суспільства та сутності явищ і процесів, що відбуваються в організації.
- 7. Принцип правової захищеності управлінських рішень.* Потребує від керівників підприємств знання чинного законодавства і прийняття управлінських рішень лише з урахуванням їх відповідності правовим актам.
- 8. Принцип цілісності системи управління.* Дотримання його передбачає встановлення у процесі управлінських комунікацій взаєморозуміння між людьми, задіяними у виробництві, спрямованого на досягнення цілей організації. Цілісність організації залежить від взаєморозуміння між керівниками різних рівнів.

О. Антонюк

Принципи менеджменту організаційні — основні положення, головне призначення яких — регулювання на підставі встановлених правил і норм внутрішніх відносин між керуючою і керованою системами, а також всередині керуючої системи. До них належать:

- 1. Принцип єдиноначальності.* Передбачає концентрування в руках однієї особи — керівника головних функцій і повноважень керівництва організацією з метою досягнення її цілей.
- 2. Принцип ієрархічності.* Зумовлює розташування управлінських посад в організаційній структурі від найнижчого рівня управління до найвищого.
- 3. Принцип відповідності організації та її працівників.* Ставить завдання створення ефективно діючої організації для досягнення чітко сформульованої мети з добром людського потенціалу, здатного реалізувати її.
- 4. Принцип розподілу праці (спеціалізації).* Спрямований на чіткий розподіл праці між співробітниками для ефективного використання робочої сили (за рахунок скорочення кількості

завдань, на які спрямовано зусилля працівника) з метою уникнення дублювання. 5. *Принцип скалярного ланцюга (безумовної відповідальності)*. Полягає у запровадженні ланцюжка прямих посадових відносин керівників і підлеглих у масштабах організації. Чіткий ланцюг команд та посадового зв'язку вищого керівника з кожним із підлеглих зумовлює високу ефективність процесу прийняття управлінських рішень і комунікації. 6. *Принцип рівня повноважень*. Полягає у делегуванні кожному працівнику повноважень, достатніх для того, щоб нести відповідальність за виконання роботи, не переадресовувати їх вищим організаційним рівням. На розгляд вищого керівництва повинні передаватися лише ті питання, які не належать до компетенції співробітників нижчих рівнів. 7. *Принцип діапазону управління*. Обумовлює необхідну кількість безпосередніх підлеглих одному керівнику. Одна людина може ефективно керувати лише граничною кількістю співробітників (7 + 2, тобто межі коливання — від 5 до 9 підлеглих). 8. *Принцип делегування повноважень*. Передбачає передання керівником частини покладених на нього службових повноважень, прав і відповідальності своїм компетентним співробітникам. Це дає йому змогу вивільнити свій час від менш складних щоденних справ та зосередити власні зусилля на вирішенні завдань складнішого управлінського рівня, зберігаючи при цьому норму керуваності.

О. Антонюк

Принципи організації контролю — основні положення, норми, правила здійснення обліку, перевірок і аналізу, від дотримання яких значно залежить ефективність управлінського контролю. Основні принципи контролю: 1. *Принцип спрямованості на головне*. В діяльності будь-якої організації існують основні, другорядні та зовсім незначні напрями. Відповідно необхідно розподіляти контроль: основні напрями діяльності контролюються найретельніше, другорядні — з меншою кількістю витрат. 2. *Принцип орієнтування на результат*. Кінцевим результатом процесу контролю є не тільки виявлення порушень і відхи-

лень, а й визначення і ліквідація їх причин. 3. *Принцип всеосяжності*, який полягає в поширенні контролю на всі сфери діяльності організації. Процесів, підрозділів, напрямів діяльності поза контролем в організації не може бути. 4. *Принцип економічності*, який передбачає здійснення контролю з найменшими витратами, мінімальною кількістю працівників, які володіють спеціальними знаннями і навичками контрольної роботи. 5. *Принцип науковості*, який полягає у застосування останніх досягнень науки і техніки, передового досвіду у процесі здійснення контролю. 6. *Принцип дієвості*, який передбачає активний вплив суб'єктів контролю на об'єкти шляхом прийняття ефективних управлінських рішень з усунення виявлених недоліків, профілактики та попередження їх в подальшій діяльності. 7. *Принцип об'єктивності контролю* — інформація не піддається впливу та суб'єктивній оцінці, не може бути результатом суб'єктивних тверджень окремих осіб. 8. *Принцип раптовості* — має вирішальне значення для досягнення цілей контролю. Під раптовістю розуміють застосування перевірки в момент, коли підконтрольні особи цього не очікують. Завдяки раптовості з'являється можливість перевірити реальний стан справ на підприємстві. 9. *Принцип виховної дії*. Контроль має не тільки економічне, а й певне виховне значення. Мало виявити порушення і домогтися їх усунення. Важливо, щоб у кожному окремому випадку виключалась можливість повторення помилок і порушень у майбутньому, що можливо за наявності певного виховного ефекту, заснованого на моральних засадах.

В. Сладкевич

Принципи специфічні — основні положення, дія яких локалізована за зонами і напрямками управлінської діяльності, покладені в основу управління діяльністю організацій, що функціонують у різних виробничо-господарських сферах та конкретизуються відповідно до існуючих систем менеджменту, специфіки функціонування господарського суб'єкта, рівнів культури, обраної загальної філософії організації. Наприклад, американська

фірма комп'ютерів ІМБ в управлінні дотримується трьох принципів: повага до особи; пожиттєва зайнятість; однакові можливості для всіх. Японська компанія "Міцусіта електронік" керується принципами об'єктивності, справедливості, згуртованості, вдячності, скромності, гармонії оцінки. Методологія формування принципів менеджменту передбачає такі дії: 1) здійснення об'єктивного аналізу соціально-економічної ситуації, в якій функціонує організація, особлива увага приділяється виду і структурі ринку, існуючим способам формування споживацьких переваг; 2) визначення головної спеціалізації організації, її цілей і завдань; 3) виділення ключових стратегічних компонентів організації, які формують економічний потенціал, необхідний для здійснення її місії на ринку праці; 4) формування головних принципів, на яких має ґрунтуватися уся система менеджменту організації; 5) систематичне вдосконалення й оновлення принципів управління відповідно до вимог часу.

О. Антонюк

Принципи управління — основні положення, які визначають побудову і функціонування системи управління всіма сферами діяльності та галузями.

Г. Щокін

Природно-ресурсний потенціал (України) — сукупність усіх природних можливостей, засобів, запасів, джерел, що використовуються (або можуть використовуватися) за певного рівня розвитку продуктивних сил для досягнення поставленої мети. П.-р. п. становлять природні умови і природні ресурси. На відміну від природних умов природні ресурси беруть безпосередню участь у матеріальному виробництві та невиробничій діяльності. Відповідно до природних ресурсів забезпечується розміщення продуктивних сил на певній території. Кількість, якість та відповідне поєднання ресурсів визначають П.-р. п. конкретної території, що, у свою чергу, є важливим фактором розміщення населення та господарсько-економічної діяльності. Великі промислові центри, господарські комплекси та економічні райони утворюються і розвиваються

залежно від наявності та обсягу використаних природних ресурсів. Саме П.-р. п. окремо взятого району (регіону) визначає його ринкову спеціалізацію, впливає на поділ праці, врешті рейтинг на загальнодержавному та на міжнародному рівнях. Завдання людини, великих людських спільнот — максимально продуктивно використати П.-р. п. Головні складові П.-р. п.: мінеральні, земельні, водні, лісові, фауністичні (мисливсько-рибальські), природно-рекреаційні. Окремо як компоненти виділяють просторові ресурси розміщення продуктивних сил, кліматичні, геотермальні, енергетичні ресурси припливів і відпливів (моря, океани), ресурси атмосферного повітря тощо. Природні ресурси часто оцінюються за ознаками належності до ресурсної бази розвитку окремих видів виробництв: промислові, сільськогосподарські, культурно-ландшафтні, ресурси розвитку рекреаційної галузі, інфраструктури (транспортних шляхів, ліній зв'язку тощо). За особливостями використання природні ресурси поділяють на відновні, відносно відновні та невідновні. Розрізняють також природні ресурси: а) матеріального виробництва: промислові (паливо, деревина метали, риба тощо) і сільського господарства (ґрунти, води для зрошення, кормові рослини, промислові тварини); б) невиробничої сфери — прямого споживання (питна вода, дикорослі рослини і тварини) і непрямого (наприклад, використання для відпочинку земельних насаджень і водоймищ). За походженням і природними властивостями існують ресурси: мінеральні (корисні копалини); земельні; водні; біологічні; агрокліматичні (сонячне тепло, світло, опади); ресурси енергії природних процесів (енергія сонця, вітру, землі); рекреаційні (поєднання різних видів ресурсів). У ХХ ст. в багатьох країнах саме П.-р. п. був стимулом для розвитку економіки, хоча існують країни, наприклад Японія, де економічний потенціал від природних ресурсів залежить досить мало. З кожним новим століттям все більше природних умов стають природними ресурсами. Так, сонячне тепло, внутрішнє тепло Землі, клімат і рельєф, опади дедалі частіше розглядаються для життєдіяльності

людини саме як природний ресурс, а не лише як природні умови.

За впливом географічних факторів на розвиток продуктивних сил територію сучасної України поділяють на такі регіони: Поліський (Волинська, Рівненська, Львівська, Житомирська, Київська, Чернігівська, Сумська області); Карпатський гірський (Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька області); Рівнинний центральноросійський (найбільша група областей України: Тернопільська, Вінницька, Хмельницька, Черкаська, Кіровоградська, Дніпропетровська, Запорізька, Донецька, Луганська, Харківська, Полтавська); Кримсько-Причорноморський (АР Крим, Одеська, Херсонська, Миколаївська області). Відповідно до впливу кліматичного фактора на диференціацію регіонального розвитку територію України поділяють на дві мікрокліматичні зони — південну і північну, та виділяють дві регіональні кліматичні зони — південнокримську (з південного заходу на північний схід південного берегу Криму) з кліматом середземноморського типу та гірську (гірські масиви Карпат і Криму) з проявами вертикальної поясності ландшафтів і температурних зон. В українській землі можна знайти 96 видів корисних копалин, 70 із них — розробляти. Вугілля, нафту, газ, титан, залізни та марганцеві руди — лише основні види покладів. У надрах України залягає більшість відомих на Землі копалин. За даними Державного фонду геології, вартість розвіданих корисних копалин у нашій країні становить 7,5 трлн дол. Для порівняння: вартість російських надр, відповідно до інформації Мінприроди Росії, лише в 4 рази перевищує український показник. З України експортується 80 % сировини, що видобувається, — переважно кам'яного вугілля, руд, і чорних металів. Водночас импорт сировини становить всього 17 % ВВП. Видобуток багатьох видів копалин, за даними фахівців, не приваблює український бізнес через суттєві бюрократичні перепони, мільярдні капіталовкладення і часом сумнівну рентабельність копалень.

На даний час у надрах України виявлено до 20 000 родовищ і проявів 111 видів природних і техногенних ко-

рисних копалин, з яких 9051 родовище (з урахуванням комплекстності) та 96 видів корисних копалин мають промислове значення і враховуються Державним балансом запасів, у т. ч.: родовищ нафти і газу — 984, метану вугільних родовищ — 127, вугілля — 766, торфу — 1568, сапропелю — 274, металевих корисних копалин — 358, неметалевих корисних копалин — 3907, підземних вод — 1067. Розвіданими є 7667 родовищ 96 видів корисних копалин. Найбільшими на території України є поклади кам'яного вугілля. Загальний обсяг його родовищ становить 56 млрд т, або 1 % світових запасів. За щорічного видобутку вугілля 77 млн т його покладів в Україні вистачить на кілька сотень років. Проте основну частину енергоресурсів — газ і нафту — країна імпортує, незважаючи на наявність власних нафтогазових родовищ (великі поклади є в шельфах Чорного й Азовського морів на глибини 6–7 км). Загалом у структурі паливних ресурсів України домінує кам'яне і буре вугілля (запаси кам'яного зосереджені в Донецькому і Львівсько-Волинському басейнах, бурого вугілля — переважно в Дніпропетровському басейні). В Україні виявлено 307 родовищ нафти і газу, які зосереджені переважно на північному сході країни, у Прикарпатті та Причорномор'ї. Крім того, на державному балансі запасів перебуває 127 родовищ метану вугільних родовищ. Понад 98 % кам'яного вугілля добувають у Донбасі, решту — в Львівсько-Волинському басейні. Донецьке вугілля залягає на глибині 500–700 м (максимальна глибина — 1200 м), товщина шарів — 0,5–2,0 м. Понад 25 % такого вугілля коксується. Львівсько-Волинський басейн зосередив 2 % вугілля, яке залягає на глибині 300–700 м, товщина шарів — 0,5–1,0 м. Найбільші поклади бурого вугілля — у Дніпровському басейні (2,4 млрд т, глибина залягання — 5–140 м). Найбільші запаси нафти і газу — у Дніпровсько-Донецькій, Карпатській, Причорноморсько-Азовській нафтогазоносних провінціях. Понад 100 років ведеться видобуток нафти (Борислав) і 80 років — природного газу в Передкарпатті. Це зумовило значну вичерпаність родовищ. Майже 80 % видобутку на-

фтогазової сировини країни на даний час припадає на родовища Східної України. Як ресурси низькосортного пального або сировини для виробництва нафтопродуктів можуть розглядатися величезні запаси менелітових горючих сланців, розташовані у Карпатах, а також горючі сланці Болтиського родовища на межі Черкаської та Кіровоградської областей. В Україні відомо понад 2500 родовищ торфу, які зосереджені переважно в Поліссі. Цей ресурс є сировиною для паливної промисловості.

Україна дуже багата на різноманітні рудні металеві копалини, передусім руди чорних металів. На її території сконцентровано до 20 % світових ресурсів марганцевих руд, найбільше яких добувається в Нікопольському родовищі. Зростає роль найбільшого у світі Великотокмацького родовища (Запорізька обл.). Запаси залізних руд становлять 12 % від світових і зосереджені у понад 80 родовищах, 60 з яких розташовані в Криворізькому басейні. Україна має певні запаси руд кольорових металів, до найважливіших з яких належать: поклади титану, алюмінієвої сировини, нікелю, ртуті. Знайдено в Україні й золото (Дніпропетровська, Житомирська, Черкаська, Луганська, Донецька, Закарпатська, Одеська області), мідь. Проте розвідані запаси руд кольорових металів не можуть забезпечити потреб економіки України. В цілому країна багата на нерудні корисні копалини, представлені гірничо-хімічною, металургійною сировиною та будівельними матеріалами. Гірнична хімія займається видобутком: самородної сірки (Прикарпаття), калійних солей (Івано-Франківська та Львівська області), кухонної солі (Донбас, Закарпаття), фосфоритів (Придніпров'я, Сумська та Харківська області). Об'єктивно розвиток чорної металургії в країні потребує різноманітних нерудних матеріалів — флюсів, вогнетривких і формувальних глин, доломітів, кварцитів. Великі запаси флюсових вапняків розміщені в Донецькій обл. та Криму, а доломітів — у Донецькій, Дніпропетровській та Закарпатській областях. Основні запаси вогнетривких глин зосереджені у Донецькій, Дніпропетровській, Закарпатській та Черкаській облас-

тах, кварцитів — у Житомирській, Кіровоградській, Сумській та Донецькій. Особливо багато в Україні високоякісного каоліну. Існують значні запаси будівельних матеріалів, зокрема вапняків, цементної сировини, крейди, облицювального каменю: гранітів, мармуру, базальту, лабрадоритів. У Волинській і Рівненській областях, Приазов'ї та Кривому Розі наявні запаси кольорового каміння: берилу, топазу, бурштину, аметисту, аґату, яшми, гірського кришталю. Україна має одні з найбільших запасів урану у світі, виробляє щороку до 800 т уранового концентрату, хоча це становить лише третину від потреб вітчизняних АЕС. Сукупна продуктивність мінерально-сировинного потенціалу України, розрахована В. Руденком, оцінюється в 17,3 млрд дол. США. Переважну частину цієї вартості становить П.-р. п. паливно-енергетичних ресурсів (71,9 %), частка металевої сировини — 16,6, будматеріалів — 6,9, нерудної сировини для металургійної промисловості — 2,3, гірничо-хімічної сировини — 2,2 %.

Величезне багатство України — її земельні та агрокліматичні ресурси. Земельний фонд України становить 60 млн га, більша частина якого наприкінці 2002 р. — сільськогосподарські угіддя (41 800,4 млн га). Землі під ріллею становили 32,5 млн га, або 53,9 земельної площі країни. У структурі земельних угідь України переважають родючі чорноземи (типові, звичайні та південні), які займають 55 % площі орних земель. Майже 10 % ріллі мають опідзолені та деградовані чорноземи, 2,5 % — солонуваті ґрунти, 6 % — чорноземні та дерново-чорноземні ґрунти на супісках і піщаних породах. На підзолисті ґрунти припадає 7 % ріллі, опідзолені — 5 %. До 7 % ріллі вкрито сірими лісовими ґрунтами. Поширені також каштанові, лучні ґрунти, буроземи тощо. За сумарною оцінкою потенціал земельних ресурсів України (за розрахунками В. Руденка) становить 13 946,3 млн грн. Структура сільськогосподарських угідь значно впливає на регіональні особливості розміщення сировинної бази агропромислового комплексу. Саме тому до них виявляється особливий інтерес. Показник забезпеченості населення

сільськогосподарськими угіддями вважають найбільш об'єктивним при економічних оцінках земельних ресурсів. В Україні він становить 0,8 га на одного жителя, з них 0,65 га — рілля. Сільськогосподарські угіддя сконцентровані на території нерівномірно, їх площа зростає від 37 % у гірсько-лісовому регіоні Карпат до 90 % у степах. На орні землі (рілля) у структурі сільськогосподарських угідь припадає до 76 %, що свідчить про високу розораність території України. За цим показником Україна посідає перше місце в Європі. Особливе значення має продуктивність земель, яка залежить від природної родючості ґрунтів. В Україні зосереджено 25 % вкритих чорноземом площ світу.

Потужними порівняно з іншими країнами є водні ресурси України. Під терміном “водні ресурси” розуміють усі води певної території (поверхневі — річки, озера, водосховища, ставки, і підземні), придатні для господарського використання. Забезпечення одного жителя країни водою місцевого стоку становить 1000 м³, що у 18 разів менше, ніж у Росії. На території України нараховується понад 70 тис. річок. З 210 км³ річкового стоку найбільше (в середньому) припадає на Дунай — 123 км³, Дніпро — 53, Дністер — 9, Тису — 6, Сіверський Донець — 5 і Південний Буг — 3 км³. Три тисячі озер України акумулюють 11 км³ води. Найбільші з прісних — Світязь, солоних — Сасик, Ялпуг. Ресурси прісних озерних вод становлять 2,3 км³, солоних — 8,6. Найбільшу кількість води мають західні області, де на 1 км² площі припадає від 100 до 600 тис. м³ місцевого стоку. Найменше забезпечені водою південні області. Так, у Донецькій, Запорізькій, Дніпропетровській, Миколаївській, Одеській і Херсонській областях на 1 км² території припадає від 5–10 до 40 тис. м³ води на рік, а на одного жителя — від 130 до 400 м³. В областях Полісся на 1 км² території нараховується від 75 до 100 тис. м³ на рік, а на одного мешканця — від 1500 до 2000 м³. В областях лісостепової зони на 1 км² площі водні ресурси становлять 50–70 тис. м³ на рік, збільшуючись до 100–125 тис. м³ у східній і західній частинах зони. На одного жителя тут налічувалось від

500 до 1500 м³ води на рік. Значні водні ресурси зосереджені в озерах України, які поширені по всій території. Об'єм води у прісних озерах сягає понад 2,3 км³.

В Україні побудовано більше тисячі водосховищ, загальним об'ємом понад 55 км³. Найбільший каскад водосховищ створений на Дніпрі. Ставки — найчисленніша група (до 28 тис., об'ємом понад 3 км³) штучних водойм, які здавна споруджувалися на малих річках, у балках та ярах. Запаси чистіших порівняно з поверхневими підземних вод перевищують 20 км³ і зосереджені переважно на півночі та заході. Глибина залягання їх коливається від 100 м на півночі, до 600 м на півдні України. Серед підземних вод особливо важливу роль відіграють мінеральні, які зосереджені у 84 родовищах, з них 35 експлуатуються. У гірських регіонах України є термальні води, які залягають на глибині понад 500 м і ще недостатньо вивчені. Найбільшими споживачами води є промисловість, сільське і комунальне господарства. Альтернативним джерелом водних ресурсів є моря, але їх води вимагають опріснення. Найбільше господарське значення Чорного і Азовського морів, довжина берегової смуги яких становить майже 2 тис. км, полягає в тому, що вони є основою для розвитку морського транспорту, рибальства, відпочинку і лікування людей.

Потужними є біологічні ресурси України, які становлять сукупність рослинних ресурсів і тваринного світу. Площа лісового фонду України — 10 438,9 тис. га (лісистість 17,3 %). У віковій структурі лісів переважають молодяки, середньовікові та пристигаючі насадження (понад 90 % усіх площ, вкритих лісом). Із загального запасу насаджень (на 1996 р.), що становив 1319,9 млн. м³, на стиглі насадження припадало 122,8 млн м³, з них на можливі для експлуатації ліси ІІ групи — лише 45,7 млн м³. Лісистість у різних частинах і регіонах держави нерівномірна: значно вища на заході та півночі країни, особливо в Карпатах, а також у Кримських горах. Із просуванням на південь і південний схід лісистість поступово зменшується. У західній та північній частинах вкрита лісом площа становить 20–

40 %, у Карпатах — понад 40 %, на Поліссі — 25,7 %. На півдні лісові площі невеликі (у Криму лісистість — 10 %, у Степу — 4 %).

Україна має сприятливі умови для прискороного приросту деревини — здебільшого приріст її на 1 га лісовкритої площі становить 4 м³. Причому на деревину високої продуктивності припадає 75 % вкритих лісом земель. Переважають при цьому хвойні породи (сосна, ялина) — 54 % і твердолистяні (дуб, бук, граб) — 40 %. Сосна (35 %) зосереджена переважно на Поліссі, на ялину (смереку) припадає 16 % загального запасу деревини (Карпати). Ялиця (також росте у Карпатах), вона посідає третє місце (3 %) щодо запасу деревини. Із твердолистяних порід дуб високостовбурний становить 18 % загальних запасів деревини, бук — 13, граб — 2 %. Дуб переважає у Поліссі та Лісостепу, бук — у західній частині і в Криму. Потреби у деревині за рахунок власних ресурсів Україна задовольняє на 25–30 %.

Значними в Україні є природно-рекреаційні ресурси. Це кліматичні, біологічні, гідрологічні, ландшафтні, джерела мінеральних вод, лікувальні грязі тощо. Загальна площа потенційно рекреаційних територій займає 7,2 % території України (до 4,4 млн га), в т. ч. природоохоронних земель 2,2 %. На базі природно-рекреаційних ресурсів розвиваються дві галузі соціальної сфери — санаторно-лікувальна та туристично-рекреаційна. До складу природно-рекреаційних входять бальнеологічні (мінеральні води, грязі), кліматичні, ландшафтні, пляжні та культурно-пізнавальні ресурси. Вони розміщені практично на всій території України, але найвищою є концентрація рекреаційних ресурсів у приморських областях України, в АР Крим, а також у Карпатському економічному районі. Значні запаси мінеральних вод розміщені у Вінницькій (Хмельник), Житомирській, Львівській (Трускавець, Моршин, Східниця, Великий Любень, Немирів), Полтавській (Миргород) областях. Україна має великі запаси лікувальних грязей в Івано-Франківській, Одеській областях та в АР Крим. Діє 45 курортів загальнодержавного та міжнародного значення та 13 курортів місцевого зна-

чення, понад 400 санаторіїв можуть прийняти на лікування понад півмільйона відпочиваючих. Крім того, привабливими для громадян України та іноземних гостей є туристичні маршрути місцями, пов'язаними з історією країни, її видатними історичними постатями, діячами культури та мистецтва, з архітектурними та культурно-ландшафтними пам'ятками тощо.

Соціально-економічні, рекреаційні ресурси в Україні формують культурні об'єкти, пам'ятки історії, архітектури, археології, етнографічні особливості території тощо. Загальна кількість архітектурно-історичних пам'яток у державі становить 49 147 об'єктів. Їхня цінність та чисельність у межах окремих областей істотно відрізняються. Найбільше архітектурно-історичних пам'яток у Львівській обл. (2934), АР Крим (3431), Київській (2886) та Чернігівській (2859) областях. Найцінніші культурно-історичні рекреаційні ресурси у Київській, Львівській, Тернопільській, Полтавській, Чернігівській областях, АР Крим.

М. Головатий

Природознавство — сукупність наук про природу, на відміну від суспільствознавства (наук про суспільство). Система наук умовно поділяється на природничі, суспільні та технічні. Зародилась у стародавньому світі у зв'язку з потребами суспільства, почала формуватись у XVI–XVII ст., історично розвивалась та перетворилась на соціально-виробничу силу. П. — наука, сфера людської діяльності, функція якої — розроблення і теоретична систематизація об'єктивних знань про дійсність; одна з форм суспільної свідомості; охоплює як діяльність щодо отримання нового знання, так і її результат — суму знань, що перебуває в основі наукової картини світу: позначення окремих галузей наукового знання. Цілі дослідження П. — опис, аналіз і передбачення процесів та явищ дійсності, що утворюють предмет її вивчення, з використанням законів, які відкриваються.

Н. Малиш

“Про захист суспільної моралі” — Закон України, прийнятий

20 листопада 2003 р. (№ 1296-IV) з метою встановлення правових засад захисту суспільства від розповсюдження продукції, що негативно впливає на суспільну мораль. Йдеться про видовищні заходи сексуального характеру (публічний показ у будь-якій формі продукції сексуального характеру). В Законі дається обґрунтоване визначення понять: “державне регулювання і контроль обігу продукції, що негативно впливає на суспільну мораль”; “обіг продукції сексуального характеру”; “порнографія”; “продукція еротичного характеру”; “продукція порнографічного характеру”; “продукція сексуального характеру”; “спеціалізований засіб масової інформації”; “спеціально визначене місце” (територія, приміщення, відведене для реклами, розповсюдження продукції чи проведення видовищних заходів сексуального характеру, з пристойним зовнішнім оформленням тощо); “суспільна мораль” (система етичних норм, правил поведінки, що склалися у суспільстві на основі традиційних духовних і культурних цінностей, уявлень про добро, честь, гідність, громадський обов’язок, совість, справедливість). Згідно зі ст. 2 Закону виробництво та обіг у будь-якій формі продукції порнографічного характеру в Україні забороняється. Забороняється також виробництво і розповсюдження продукції, яка: пропагує війну, насильництво та релігійну ворожнечу, зміну шляхом насильства конституційного ладу або територіальної цілісності України; пропагує фашизм та неофашизм; принижує або ображає націю чи особистість за національною ознакою; пропагує бузуверство, блюзнірство, неповагу до національних і релігійних святих; принижує особистість, є проявом знущання з приводу фізичних вад (каліцтва), з душевнохворих, літніх людей; пропагує невігластво, неповагу до батьків, наркоманію, токсикоманію, алкоголізм, тютюнопаління та інші шкідливі звички. Основними правовими засобами України щодо захисту суспільної моральності в українському суспільстві є Конституція України, даний Закон та нормативно-правові акти щодо захисту суспільної моралі, загальновизнані норми і принципи міжнарод-

ного права й міжнародних договорів України. Ст. 6 Закону забороняє: виробництво і ввезення в Україну творів, зображень, інших предметів порнографічного характеру з метою збуту чи розповсюдження, їх виготовлення, перевезення або інше переміщення; обіг, демонстрування та прокат друкованих видань, кіно-, аудіо-, відео-, радіо-, телепродукції, матеріалів на електронних носіях, інших видів продукції, що пропагують порнографію. Заборонено також розміщення (не в спеціалізованих засобах масової інформації) оголошень про інтимні зустрічі за винагороду та девіантні форми інтимних стосунків. Окремі статті Закону передбачають захист неповнолітніх від негативного впливу продукції сексуального чи еротичного характеру (ст. 7); їх втягнення у діяльність з виробництва і обігу такої продукції тощо. Визначено умови та порядок ліцензування діяльності з обігу продукції сексуального чи еротичного характеру, порядок здійснення експертиз та реєстрацій продукції сексуального або еротичного характеру, умови продажу і розповсюдження такої продукції. Зокрема, в ст. 11 Закону зазначено: “Продаж і розповсюдження друкованої продукції та поліграфії сексуального чи еротичного характеру дозволяються лише за наявності позитивного висновку Національної експертної комісії України з питань захисту суспільної моралі і в спеціально відведених місцях”. Порядок організації та проведення видовищних заходів сексуального чи еротичного характеру визначено ст. 12 Закону, а порядок і умови публічної демонстрації такої продукції, та рекламної діяльності з цього приводу — ст. 13, 14. Державний нагляд і контроль за додержанням цього Закону та чинного законодавства у сфері захисту суспільної моралі в межах своєї компетенції в Україні здійснюють Міністерство у справах сім’ї, молоді та спорту України, Міністерство культури і туризму України, Міністерство охорони здоров’я України, Міністерство юстиції України, Міністерство освіти і науки України, Міністерство внутрішніх справ України, Генеральна прокуратура України, Державна митна служба України, Держав-

ний комітет телебачення і радіомовлення України, Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення, Національна експертна комісія України з питань захисту суспільної моралі. Визначено межі компетенції та функції цих органів. Ст. 21 Закону зазначає, що порушення норм законодавства України про захист суспільної моралі, умов обігу продукції, порядок здійснення видовищних заходів сексуального характеру та розповсюдження продукції, яка містить елементи порнографії, тягне за собою цивільно-правову, дисциплінарну, адміністративну чи кримінальну відповідальність згідно з чинним законодавством України.

М. Головатий

Прогноз (грецьк. *prognosis* — просування, передбачення) — науково обґрунтований висновок про можливий стан об'єкта планування в деякий заздалегідь обумовлений момент майбутнього часу. П. є підсумком первинної, попередньої стадії планування. Обов'язковими характеристиками П. є: часовий інтервал, система основних параметрів очікуваного стану об'єкта й умов, необхідних для досягнення цих параметрів. П., як правило, є елементом системи прогнозування, яка розробляється стосовно всіх сфер і напрямів соціально-економічного розвитку суспільства, а також для фірм, їх об'єднань або окремих частин території. В економічній теорії та практиці існують різні підходи до класифікації П.: 1) залежно від періоду прогнозування — оперативний, або короткостроковий (з інтервалом до одного року), поточний (з інтервалом 4–5 років), середньостроковий (з інтервалом 10–50 років) і довгостроковий (з інтервалом понад 50 років); 2) залежно від того, задано прогноз одним числом чи інтервалом, в якому перебуває прогнозована величина, — точковий та інтервальний; 3) залежно від урахування настання якої-небудь іншої події або без неї — умовний та безумовний; 4) залежно від кількості об'єктів прогнозування — одиничний та множинний; 5) залежно від рівня агрегування показників — макроекономічні (охоплюють П. ресурсів і народногосподарського комплексу держави в ціло-

му), макроструктурні (складаються за номенклатурою двох-трьох десятків галузей і призначені для уточнення П. суспільного відтворення), галузеві (розробляються для окремих галузей економіки з метою отримання головних показників розвитку галузей, потрібних для переходу до П. міжгалузевих зв'язків).

Н. Новальська

Прогноз варіантний — прогноз, який базується на зіставленні різних варіантів можливого розвитку економічних об'єктів за різних припущень щодо розвитку техніки, застосування економічних заходів тощо. П. в. пов'язаний з імовірнісним характером розвитку економіки.

Н. Новальська

Прогноз економічний — один з основних інструментів економічного планування, який надає можливість передбачити умови загальної економічної рівноваги протягом певного періоду. За допомогою П. е. можна визначити напрями і готувати конкретні рішення економічної політики, а також оцінювати їх можливі результати. П. е. виконується, як правило, на підставі звітних даних за минулі періоди та з дотриманням визначеної номенклатури і правил проведення національних рахунків.

Н. Новальська

Прогноз збуту, продажу — завдання із продажу продукції підприємства на певному ринку, обґрунтоване планом збутових заходів. Здійнюється в межах маркетингової програми. В основу П. з., п. покладено прогнозу оцінку місткості ринку за його секторами, окремими товарами, каналами розподілу тощо.

М. Копнов

Прогноз системний — прогноз, побудований на системному уявленні щодо об'єкта прогнозування.

Н. Новальська

Прогнозування — науково обґрунтоване дослідження перспектив якого-небудь явища (соціального, економічного, природного тощо). Для П. використовуються методи екстраполя-

ції, моделювання, опитування експертів, історичної аналогії та ін. Розрізняють П. короткострокове (від 1–2 до 5 років) і довгострокове (на 10–15 років і більше).

Г. Щокін

Програмно-цільове управління — один із напрямів проектного управління в масштабах розроблення і реалізації великих програм державного або регіонального значення. Це можуть бути енергетичні, екологічні, соціальні з інвестиційним забезпеченням програми, наприклад Національна програма екологічного оздоровлення басейну Дніпра та поліпшення якості питної води.

М. Копнов

Програмування економічне — оптимальний розподіл обмежених ресурсів для досягнення поставленої мети. Може мати рекомендаційний або індикативний характер.

М. Копнов

Продаж товару — просування товару на ринку за допомогою різних форм організації торгівлі. Найпоширенішими формами П. т. є оптовий продаж різними за розміром партіями товару й роздрібний продаж окремими одиницями продукції знеособленому покупцеві. Менш поширений персональний продаж, за якого продавець вступає в контакт із конкретним покупцем і водночас рекламує товар.

М. Копнов

Продукт (товар) — речовинний або інтелектуальний результат праці, що відображає відносини власності. Форма просування товару до споживача залежить від права власності на нього.

М. Копнов

Продукція валова — показник, що характеризує обсяг виробленої продукції у вартісному вираженні. Застосовується на рівні як підприємства, так і галузі в цілому. Розраховується в порівнянних і поточних цінах.

М. Копнов

Проектне управління — прогресивна, гнучка й адаптивна форма ор-

ганізації управління, яка може існувати як у складі дивізійної (групової) або матричної організаційної структури, так і самостійно. Появі матричної структури управління передувало П. у.

М. Копнов

Перспектив (prospectus) — 1) документ, що з певним ступенем деталізації відображає фінансовий стан і управління компанією, акції якої випускаються для публічного розміщення; 2) документ публічного партнерства, в якому наводиться інформація про фінансовий стан і управління, а також про витрати укладення пропонуваного угоди та їх правове забезпечення.

М. Копнов

Промовлення товару на ринок — комплекс заходів у межах маркетингової програми, спрямованої на завоювання товаром сегменту ринку. Починається з вивчення потенційного ринку, рекламних заходів і завершується вибором форм реалізації товару, видів пакування і мережі торговельних підприємств.

М. Копнов

Протекціонізм — економічна політика держави, спрямована на захист національної економіки від іноземної конкуренції. П. може бути спрямований проти якої-небудь країни в цілому або підтримувати окрему галузь національної економіки (П. виборчий). Здійснюється політикою торгових мит (митний П.), або прямими заборонами на ввезення або вивезення окремих товарів через систему ліцензування поставачань.

М. Копнов

Процес контролю — послідовне виконання комплексу певних заходів з перевірки роботи організації. Складається з трьох чітко виражених етапів: 1. *Визначення стандартів і норм*. Стандарти — конкретна мета, яка піддається вимірюванню. Вона має дві особливості: наявність часових меж, в яких повинна бути виконана робота, і конкретного критерію, стосовно якого можна оцінити сутність виконання роботи. 2. *Порівняння досягнутих результатів з прийнятими стандартами*. На цьому етапі менеджер повинен

визначити, наскільки досягнуті результати відповідають очікуваням. Ця діяльність полягає у визначенні масштабу відхилень, вимірюванні результатів, переданні інформації та її оцінці. Керівництво вищої ланки встановлює масштаб допустимих відхилень від намічених показників, в межах якого одержані результати не повинні викликати тривогу. 3. *Здійснення необхідних коригувальних дій.* Залежно від результатів попереднього етапу контролю, менеджер може обрати одну із трьох ліній поведінки. Перша лінія — *не вживати ніяких заходів.* Основна мета контролю полягає в досягненні такого стану, за якого процес управління організацією змусив би її функціонувати згідно з планом. Коли зіставлення фактичних результатів із стандартами свідчить про те, що мета досягається, краще не вживати ніяких заходів. Якщо система контролю показала, що в якомусь елементі організації не все гаразд, необхідно продовжувати вимірювання результатів, повторюючи цикл контролю. Друга лінія — *ліквідувати відхилення.* Система контролю, що не дає змоги усунути суттєві відхилення, перш ніж вони переростуть у великі проблеми, безглузда. Коригування повинне концентруватися на ліквідації справжньої причини відхилення. Зміст коригування у всіх випадках полягає в тому, щоб зрозуміти причини відхилення і досягти повернення організації до правильного способу дій. Третя лінія — *переглянути стандарти.* Не всі помітні відхилення від стандартів слід ліквідувати. Інколи самі стандарти можуть бути нереальними, тому що вони ґрунтуються на планах, а плани — це лише прогнози майбутнього. При перегляді планів повинні переглядатися і стандарти.

В. Сладкевич

Прямі інвестиції — вкладення капіталу, за якого інвестор безпосеред-

ньо одержує право володіння активами у вигляді фондових або майнових цінностей.

М. Копнов

Пул (англ. *pool* — спільний фонд, котел) — форма об'єднання компаній, прибуток яких перераховується в загальний фонд (котел) і потім розподіляється між ними згідно з визначеними пропорціями. П. як організаційна форма інтеграції має такі особливості: це один із типів монополістичних об'єднань компаній, різновидність картелів; об'єднання компаній в П. має тимчасовий характер; у межах П. встановлюються правила розподілу спільних витрат і прибутків. У практиці бізнесу існують кілька видів П.: 1) *“конкретний” пул* — об'єднання компаній, які спрямовують свої інвестиції для реалізації конкретного проєкту; 2) *біржовий П.* — об'єднання фінансових ресурсів для підвищення курсу акцій на фондовій біржі та в спекулятивній грі на різниці в курсах; 3) *торговий П.* — об'єднання, в якому учасники домовляються про накопичення і затримку на складах будь-якого товару для штучного створення дефіциту і продажу продукції за підвищеними цінами; 4) *патентний П.* — угода між кількома фірмами про спільне використання патентів у певній галузі промисловості або на окремий вид продукції. Учасники передають у патентний П. певну кількість патентів і відповідно до них привласнюють частину (квоту) всіх доходів. Вони також домовляються про створення системи взаємних ліцензій на передані патенти або про передавання патентів і ліцензій в управління спільному органу. Фірми — учасниці патентного П. укладають між собою угоди про спеціалізацію виробництва і відповідний розподіл своїх програм, що підвищує їх конкурентоспроможність і прибуток.

В. Сладкевич

Р

Рада акціонерного товариства спостережна (Р. с.) — орган акціонерного товариства, який створюється для здійснення загального управління і контролю за діяльністю виконавчого органу (правління, дирекції). До компетенції спостережної ради входить вирішення питань, які не належать до компетенції загальних зборів акціонерів. Перелік питань закріплюється статутом товариства. *Вибори Р. с.:* члени спостережної ради товариства вибираються річними загальними зборами акціонерів на термін, передбачений статутом товариства, і можуть перевибиратись необмежену кількість разів. Вони не можуть бути членами виконавчого органу (правління, дирекції). *Голова Р. с.* обирається із її складу членами ради більшістю голосів від їх кількості, якщо інше не передбачено статутом. Р. с. має право у будь-який час перевибрати голову більшістю голосів, якщо інше не передбачено статутом. *Голова Р. с.:* організує її роботу; головує на засіданнях Р. с.; організує ведення протоколу засідання ради; головує на загальних зборах акціонерів, якщо інше не передбачено статутом. У разі відсутності голови Р. с. його функції здійснює один із членів ради за її рішенням. *Засідання Р. с.* скликається головою ради: за його власною ініціативою; на вимогу членів спостережної ради; на вимогу виконавчого органу товариства; на вимогу інших осіб, визначених статутом. Порядок скликання і проведення засідань Р. с. визначається статутом товариства або внутрішнім документом товариства. *Відповідальність членів Р. с.:* члени Р. с. при здійсненні своїх прав і виконанні обов'язків повинні діяти в інтересах

товариства, здійснювати свої права і виконувати обов'язки сумлінно і чесно. Вони несуть відповідальність перед товариством за збитки, спричинені їх діями (бездіяльністю). Не несуть відповідальності члени, які голосували проти рішення, що спричинило товариству збитки, або не брали участі в голосуванні. При визначенні підстав і розміру відповідальності членів ради повинні бути враховані умови ділового обороту та інші обставини, які мали значення для справи. Товариство або акціонери мають право звернутися до суду з позовом до члена Р. с. про відшкодування збитків, завданих товариству.

В. Сладкевич

Реабілітація (лат. *rehabilitatio* — відновлення) — відновлення у правах, відновлення репутації безневинно постраждалих, що поєднується з компенсацією отриманих ними матеріальних і моральних збитків.

М. Копнов

Резюме (франц. *resumé*) — 1) короткий висновок з основними положеннями доповіді, промови, наукової праці; 2) стисла форма викладу автобіографії із зазначенням основних етапів професійно-посадової кар'єри. Описуються головні напрями професійної кар'єри, що можуть зацікавити працедавця.

О. Антонюк

Реінтеграція (лат. *re* — повтор та *integratio* — відновлення) — спогади або відновлення певного досвіду чи обставини.

М. Копнов

Реквізіція (лат. *requisitio* — вимога) — примусове вилучення державою матеріальних ресурсів, які належать юридичним і фізичним особам, з виплатою їм вартості майна. Здійснюється у разі крайньої необхідності, зокрема ліквідації наслідку природних і техногенних катастроф.

М. Копнов

Реклама (лат. *reclamo* — вигукую) — комерційна інформація про товари, послуги тощо з метою сповіщення споживачів і створення попиту на ці товари і послуги. Р. є однією зі складових маркетингу, що просуває товар на ринок. Здійснюється спеціалізованою службою фірми-виробника, а також незалежними рекламними агентствами.

М. Копнов

Рекламація (лат. *reclamatio* — не схвалення, протест) — 1) скарга, нарікання, заперечення; 2) у цивільному праві обґрунтована претензія щодо недоброякісного товару або неналежного виконання однією зі сторін взятих на себе зобов'язань (наприклад, покупця до продавця, замовника до підрядника); порядок усунення недоліків обумовлюється завчасно при укладанні угоди, контракту; 3) документ, що надсилається органом державної атестаційної служби в акредитовану освітню установу з констатацією низької якості наданих нею освітніх послуг або невідповідності навчання вимогам певного освітньо-кваліфікаційного рівня вищої освіти.

О. Антонюк

Рекультивация — повернення зруйнованому діяльністю людини природному середовищу його біологічних функцій.

М. Копнов

Рекультивация земель — комплекс організаційних, технічних і біотехнічних заходів, спрямованих на відновлення ґрунтового покриву, поліпшення стану та продуктивності порушених земель. Рекультиватії підлягають землі, які зазнали змін у структурі рельєфу, екологічному стані ґрунтів і материнських порід та в гідрологічному режимі внаслідок здійс-

нення гірничодобувних, геологорозвідувальних, будівельних та інших робіт. При виконанні цих робіт, пов'язаних з порушенням ґрунтового покриву, відокремлена ґрунтова маса підлягає зняттю, складуванню, збереженню та перенесенню на порушені або малопродуктивні земельні ділянки відповідно до робочих проектів з рекультиватії порушених земель та підвищення родючості ґрунтів. У разі зняття ґрунтового покриву здійснюється пошарове зняття і роздільне складування верхнього, найбільш родючого шару ґрунту та інших прошарків ґрунту відповідно до структури ґрунтового профілю, а також материнської породи. Об'єм ґрунтової маси, що підлягає зняттю і роздільному складуванню, визначається в проектах рекультиватії порушених земель. Р. з. здійснюється шляхом пошарового нанесення на малопродуктивні земельні ділянки або ділянки без ґрунтового покриву знятої ґрунтової маси, а за потреби — і материнської породи в порядку, який забезпечує найбільшу продуктивність рекультивованих земель. Роботи із зняття, складування, збереження та нанесення ґрунтової маси на порушені земельні ділянки здійснюються за рахунок фізичних та юридичних осіб, з ініціативи або вини яких порушено ґрунтовий покрив, а роботи з нанесення знятої ґрунтової маси на малопродуктивні землі — за бажанням власників або землекористувачів, у т. ч. орендарів, цих земельних ділянок за їх рахунок.

Н. Новальська

Рентабельність (нім. *rentable* — дохідний) — узагальнений показник економічної ефективності діяльності підприємств, галузей за певний період, що характеризує їх дохідність, прибутковість. У виробничій сфері розрізняють і розраховують різноманітні види Р.: 1) *Р. підприємства* (визначається як відношення прибутку до середньої вартості основних і оборотних коштів; як показник свідчить про рівень використання основних фондів підприємства, його виробничих ресурсів); 2) *базова Р.* (розраховується як відношення базового прибутку з порівняльної або усієї товарної про-

дукції за звітний період до її повної собівартості; розглядається як Р. попереднього року, яка використовується при плануванні прибутку за допомогою аналітичного методу); 3) *Р. власного капіталу* (показник ефективності використання власного капіталу; обчислюється діленням отриманого від вкладення капіталу прибутку на суму вкладеного капіталу); 4) *Р. основного капіталу* (показник ефективності використання основного капіталу підприємства, компанії; визначається відношенням отриманого прибутку до суми основного капіталу); 5) *Р. розрахункова* (визначається на основі обчислення прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства після оплати податків, рентних платежів, відсотків за банківський кредит); 6) *Р. продукції* (дає змогу визначити економічну вигідність продукції; обчислюється відношенням прибутку від її реалізації до повних витрат (собівартості) на її виробництво та обіг); 7) *Р. продажу* (свідчить про дохідність операцій від продажу товарів; визначається відношенням прибутку, отриманого від продажу, до вартості проданих товарів).

О. Антонюк

Реорганізація — перебудова, перетворення; Р. юридичної особи — припинення функціонування юридичної особи (об'єднання, злиття) без ліквідації діяльності та майна.

Г. Щокін

Реституція (лат. *restitutio*) — відновлення попередніх стану або правового режиму. Передбачає правомірність повернення власності у разі незаконного її вилучення у власника. Способи Р. зумовлені скороченням кількості й мінімізацією складності вирішення конфліктної ситуації. Закон про Р. повинен розмежовувати способи її здійснення для різних видів власності. Р. вимагає обов'язкового судового рішення.

М. Копнов

Ресурси дефіцитні — обмежені ресурси, можливість ефективного застосування яких перевищує їх наявність.

М. Копнов

Ресурси земельні — сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності; основний засіб виробництва у сільському та лісовому господарстві.

Н. Новальська

Ресурси людські — термін, що характеризує з якісного боку кадровий склад організації або сукупну робочу силу, всі трудові ресурси галузі, регіону, країни в цілому.

Г. Щокін

Ресурси матеріальні — запаси предметів праці — сировини, основних матеріалів, комплектуючих виробів та інших матеріалів, призначених для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб, наявність яких є необхідною умовою ритмічної роботи підприємства (відповідно до положення (стандарту) бухгалтерського обліку “Запаси”).

Л. Згала-Лозинська

Ресурси Світового океану — власне водні, рослинні, тваринні та мінеральні ресурси. *Водні ресурси* — загальна кількість води на Землі, що становить 1386 млн км³, з яких на частину Світового океану припадає 96,5 %, або 1338 млн км³; прісних вод — 35 млн км³ (льодовики, підземні льоди — 69,6 %, або 24,364 млн км³, підземні води — 30 %, або 10,530 млн км³, що в 43,3 раза перевищує об'єм води в руслах річок). Кількість води в 143 найбільших водосховищах світу становить 4286 км³. *Рослинні ресурси* (фітопланктон) в океані представлені одноклітинними організмами (діатомеями і дінофлагелятами, що дрейфують). Загальна річна продуктивність всіх мікроскопічних рослин океану досягає 15–20 млрд т. *Тваринні ресурси* (зоопланктон) в океані представлені ракоподібними, молюсками, рибою, китами і багатьма іншими видами морських тварин. Гранична річна норма вилову риби і морепродуктів не повинна перевищувати 200 млн т, реально світовий вилов риби за даними ООН щодня становить 70–75 млн т. *Мінеральні ресурси* розчинені в

морській воді або перебувають у ній у завислому стані, також трапляються у вигляді опадів. Морська вода багата на мінеральні ресурси; з неї у промислових цілях добувають нітрати, хлор, магній (60 % світового виробництва) і бром (90 % світового виробництва). Значні запаси мінеральних ресурсів зосереджені на континентальному шельфі у вигляді родовищ нафти, газу, вугілля, залізняку, сірки, піску, гравію. Незважаючи на величезну продуктивність Світового океану, людина використовує тільки до 1 % його ресурсів, а білків — менше 5 %.

М. Копнов

Ресурсозбереження — цілеспрямована діяльність із зниження собівартості продукції за рахунок заощадження матеріальних і трудових ресурсів шляхом скорочення втрат і відходів, впровадження заміників сировини, безвідходної технології, поліпшення технічних параметрів виробів, вдосконалення технології тощо.

М. Копнов

Ринок — економічна категорія товарного виробництва в обігу, пов'язана із системою економічних відносин, зумовлених способом матеріального виробництва. Р. є формою зв'язку між товаровиробниками. Залежно від співвідношення попиту і пропозиції розрізняють Р. покупця (за надмірної пропозиції) і Р. продавця (попит перевищує пропозицію).

М. Копнов

Ринок засобів виробництва — товарно-грошові відносини у сфері реалізації засобів виробництва. Суб'єктами ринкових відносин є промислові підприємства, які продають і купують товари виробничо-технічного призначення. Формами організації Р. з. в. є товарні та сировинні біржі, торговельно-посередницькі фірми, комерційні центри, лізингові компанії, аукціони, ярмарки, страхові фонди. Р. з. в. контролюється державою, яка вживає заходи з усунення його монопольного характеру.

М. Копнов

Ринок землекористування — суспільні відносини з приводу володін-

ня землею, основою яких є земельна рента, складова ціни землі. Суб'єктами ринку є землевласники і орендарі. Особливістю Р. з. є нульова еластичність пропозиції від ціни на землю при її оренді, зумовлена прагненням землевласника отримати будь-який прибуток від своєї землі. У разі продажу землі ціна її, як будь-якого товару, визначається попитом і пропозицією.

М. Копнов

Ринок послуг — товарно-грошові відносини з приводу реалізації послуг різного характеру. Існують Р. п. виробничого характеру і послуг, що надаються населенню.

М. Копнов

Ринок світовий — сукупність національних ринків країн земної кулі, пов'язаних між собою зовнішньою торгівлею, наданням транспортних послуг, тобто товарно-грошовими відносинами. Р. с. охоплює інтернаціональну сферу обміну країн світового співтовариства і базується на їх участі в міжнародному поділі праці. Ступінь розвитку Р. с. визначається рівнем зрілості державно відокремлених продуктивних сил, виробничих відносин та ступенем їх інтернаціоналізації. Історично Р. с. передує формуванню світового господарства, а потім стає однією із основних його складових. Інтернаціоналізація господарського виробництва зумовлює появу нових форм Р. с. На сучасному етапі у світовому господарстві поряд із традиційним світовим ринком товарів існують ринки капіталу, робочої сили, валюти, цінних паперів, інтелектуальної власності, послуг та ін. Сучасний розвиток Р. с. характеризується зміною структури світового товарообороту, географії основних товаропотоків, диверсифікацією товарних ринків, розвитком транснаціональних корпорацій.

О. Сергієнко

Ринок товарний — ринок окремих товарів або товарних груп, схожих за виробничими або споживчими ознаками. Як правило, Р. т. розглядаються як елемент внутрішнього ринку країни.

М. Копнов

Рівень життя — показник, що характеризує середній рівень споживання населення. Визначається в цілому по країні та за основними групами споживачів. У розрахунках беруть до уваги весь комплекс товарів і послуг, які споживаються населенням для задоволення фізичних, соціальних та інтелектуальних потреб. Р. ж. населення відображає умови життя людей на конкретному етапі розвитку економіки країни і є індикатором ефективності економічної системи — співвідношенням показників рівня життя і витрат на їх досягнення.

М. Копнов

Рівень запасів оптимальний — найкращий з можливих обсягів товарних запасів, визначений на основі економіко-математичного моделювання. Розраховується розв'язанням системи рівнянь, з урахуванням набору обмежень і відповідно до обраного критерію оптимальності.

М. Копнов

Рівновага економічна — стан економічної системи, що характеризується рівновагою, збалансованістю попиту та пропозиції всіх ресурсів. Рівновага розглядається подвійно: як статичне (положення рівноваги) і динамічне (урівноважений процес розвитку). Рівновага є необхідною, але недостатньою умовою оптимальності економічного розвитку. Ґрунтується на дослідженні ринкової системи як цілого; взаємозв'язків між цінами й обсягами виробництва на всіх ринках, рівнем зайнятості; ступеня використання економічних ресурсів.

М. Копнов

Різноманітність виробничих систем — різноманітні процеси, в яких виробничі системи характеризуються такими поняттями: спеціалізація, концентрація, пропорційність окремих частин системи і підсистем, точність виробничих процесів, ритмічність часткових виробничих процесів, вид продукції, серійність виробництва. Ці особливості у взаємозв'язку визначають раціональність форм організації виробничих систем та їх підсистем.

М. Копнов

Рішення — одночасний розумовий, емоційний і вольовий акт (висновок), здійснений за результатами всебічного аналізу розвитку та прогнозування певної ситуації. Процесу прийняття Р. передують усвідомлення завдань, збирання необхідної інформації, її аналіз, оцінка конкретних умов, у яких доведеться діяти, що впливає на його зміст та якість, підготовленість, евристичні здібності особи, її темперамент та характер. За видами Р. можуть бути: імпульсивними, ризикованими, обережними, структурованими тощо. У процесі підприємницької діяльності Р. приймаються як керівниками різних рангів, так і виконавцями. Процес опрацювання Р. поділяється на три етапи: 1. *Підготовчий етап* — аналіз інформації, фіксування проблемної ситуації, визначення мети і способів розв'язання проблеми. Необхідний всебічний розгляд процесів і проблем підприємницької діяльності у їх взаємозв'язку, з орієнтацією передусім на інтереси фірми і стратегічні цілі, економію матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, отримання максимального прибутку. 2. *Прийняття Р.* — вибір суб'єктом менеджменту найефективнішого його варіанта. Остаточний варіант Р. оформляється у вигляді відповідного документа, який за структурою поділяється на дві частини: а) констатуючу, в якій дається характеристика стану об'єкта управління, змін, що повинні статися у ньому в процесі управлінського впливу; б) ухвальну, де зазначаються мета Р., відповідальні за його виконання, терміни, організаційні умови (організаційний план). 3. *Етап реалізації* — виконання рішення відповідно до організаційного плану. Існують кілька методів доведення сутності Р. до виконавців: спонукання (роз'яснення значущості); переконання (застосування фактологічного матеріалу, апелювання до власного досвіду, практики спільної діяльності); примус (застосування примусових заходів за невиконання).

О. Антонюк

Робота — вид і місце трудової діяльності людини як конкретної, диференційованої через посади (статуси), технологію та кваліфікаційні норми і

нормативи форми праці, підпорядкованої певній меті. Головним елементом виробництва є робоча сила, що становить собою сукупність фізичних і духовних здібностей людини, використовуваних нею у процесі продукування матеріальних благ. Якщо виконавцем є сукупний елемент (група, колектив), то успішна Р. можлива лише за умови кооперування індивідів та їх груп. До найважливіших складових Р. належить робоче місце, тобто ділянка, де безпосередньо поєднуються речові та особистісні, просторові й часові чинники діяльності. Робоче місце повинне бути оснащено необхідним устаткуванням та інструментами відповідно до характеру Р. з виготовлення продукції або обслуговування процесу виробництва. Робочі місця класифікують і типізують за різними ознаками. Залежно від виду виробництва й праці вони можуть бути стаціонарними (верстат токаря на заводі) або тимчасовими і змінними (геологорозвідувальника, підрильника на гірничих роботах). У процесі Р. усе те, що піддається обробленню, змінам, формуванню тощо та чинить опір працівникові, є матеріалом: речі, речовина, предмети, духовна вартість, інформація, людина тощо. У процесі Р. встановлюють робочий період (тривалість робочого часу, необхідного для перетворення вихідної продукції на готовий продукт); робочий тиждень (встановлена законом для робітників і службовців тривалість робочого часу в годинах протягом календарного тижня); робочий день (кількість годин на добу, протягом яких працівник виконує службові обов'язки в організації). У науковій літературі Р. класифікують за різними формами і видами: практична і теоретична; розумова і фізична; індивідуальна і колективна; творча і нетворча; руйнівна і будівнича; проста і складна та ін.

О. Антонюк

Розвиток організаційний — довгострокова робота з удосконалення процесів вирішення проблем та оновлення в організації. Р. о. має сприяти підвищенню ефективності організації. Це одна з основних рис організації як системи. Концепція Р. о. виникла в середині 60-х років ХХ ст., в основу її було покладено ставлення до людей як

до особистостей, лідерів і членів команди, співробітників організації. Ставлення до людей як до особистостей формувалось на прагненні кожної людини до власного зростання в соціальному плані. Людина відчуває задоволення, якщо навколишнє середовище її підтримує і стимулює. Команди та робочі групи є визначальним чинником соціальної системи, кожний член якої прагне належати до неї та взаємодіяти в ній з іншими особами. Відповідно до концепції Р. о. лідер може реалізовувати свої функції тільки за умови активності членів груп і команд. Поведінка і відносини в організації залежать від стилю лідерства і психологічного клімату на рівні топ-менеджменту. Проблеми Р. о. вирішуються за допомогою плану, який повинен містити такі етапи: здійснення діагностичних заходів; організація використання результатів діагностичних досліджень; навчання та підвищення кваліфікації працівників; зміни організаційної структури управління; здійснення впливу на неформальні групи в організації; організування міжгрупової взаємодії; розроблення пропозицій щодо подолання можливих конфліктів внаслідок упровадження організаційних змін; залучення ключових осіб в організації для діагностики стану організаційних змін; залучення консультантів з питань психології управління; забезпечення підтримки запланованих заходів з боку топ-менеджменту організації; оцінювання результатів; перерозподіл повноважень і відповідальності тощо. Здійснення організаційних змін з метою Р. о. є тривалим, трудомістким процесом, який містить велику кількість стрес-факторів для персоналу та організаційної системи.

О. Баєва

Розпорядження — правовий акт як одна із форм управлінських рішень, що видається одноосібно керівником фірми, організації, установи з метою доведення оперативних питань до виконавців. Р. має обмежений термін дії і стосується вузького кола структур і посадових осіб. Р. за своєю сутністю має певну схожість із наказом (у правовому полі ці розпорядчі документи рівноцінні, тому інколи Р. видають за-

мість наказу). У цьому разі у тексті термін “наказую” замінюють термінами “зобов’язую”, “пропоную”, “вимагаю”. Наказ щодо особового складу перед підписом візується керівниками структурних підрозділів, тоді як Р. не погоджується і не візується.

О. Антонюк

Розрахунки безготівкові — способи розрахунків між підприємствами, організаціями, установами та ланками фінансово-кредитної системи. Розрахунки здійснюються переважно у безготівковій формі через установи банків. Ця форма розрахунків призначена для заміни готівки у платіжному обігу. При побудові системи розрахунків необхідно виходити з вимог найбільшого наближення моменту здійснення платежу до моменту отримання продукції, товарів, послуг, недопущення утворення необґрунтованої кредиторської заборгованості, максимальної економії платіжних коштів для розрахунків та можливості забезпечення найефективнішого контролю за використанням грошових коштів. У Р. б. як постачальникам, так і покупцям необхідно дотримуватись таких принципів: 1) клієнти мають вибирати установи банків для зберігання грошових коштів і форми Р. б. самостійно; 2) розрахунки, як правило, необхідно здійснювати одразу після відпуску (відвантаження) товарів, надання послуг або одночасно з ними; 3) платежі мають здійснюватися через установи банку та під їх контролем тільки за розпорядженням платника та за наявності у нього необхідних коштів або права на отримання банківського кредиту; 4) грошові кошти мають використовуватися тільки за цільовим при-

значенням; 5) розрахунки необхідно здійснювати на підставі розрахунково-платіжних документів типової форми. Залежно від об’єктів платежів Р. б. поділяються на розрахунки за товарами і нетоварними операціями. Розрахунки за товарними операціями пов’язані з оплатою отриманої продукції, придбанням товарно-матеріальних цінностей та отриманням послуг. У платіжному обігу вони мають найбільшу питому вагу. До розрахунків за нетоварними операціями належать платежі в бюджет із соціального та майнового страхування, погашення кредитів та відсотків за ними, із сплати пені, штрафів, недотримок за порушення розрахунково-платіжної дисципліни та ін.

О. Сергієнко

Роялті — 1) ліцензійна винагорода за право користування винаходом, патентом, ноу-хау тощо; 2) авторський гонорар; 3) орендна плата за право розробки надр. Р. встановлюється у вигляді відсоткових відрахувань або твердої встановленої суми. Обчислюється різними способами: від отриманого прибутку, від суми продажу, з одиниці випущеної продукції щодо спеціально обумовленої договором бази, наприклад зі встановленої потужності запатентованого устаткування тощо. Р., що виплачується власникові землі за розробку надр, диференціюється залежно від якості та кількості видобутої сировини і, як правило, зараховується до собівартості видобутку. Можливе встановлення прогресивних ставок Р. відповідно до величини отриманого доходу від використання ліцензії.

М. Копнов

С

Санація (лат. *sanatio* — лікування, оздоровлення) — 1) система фінансових і кредитних заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану підприємств, що перебувають під загрозою банкрутства; 2) процедура реорганізації, коли власником підприємства-боржника, кредиторами або іншими особами йому надається фінансова допомога. Підставою для здійснення С. є наявність реальної можливості відновити платоспроможність підприємства-боржника. Тривалість С. не повинна перевищувати 18 місяців. *Основні напрями С.:* випуск нових акцій або облігацій, відстрочення погашення раніше випущених і зменшення відсотків за ними; надання урядових субсидій і нових банківських кредитів; пролонгація погашення раніше одержаних позик; ліквідація підприємства і створення на його матеріально-технічній базі нового; злиття з могутнішою компанією або розподіл на низку дрібних самостійних підприємств. С. на макроекономічному рівні здійснюється в разі розладу системи державних фінансів, інфляції, невірноваженості зовнішньої торгівлі. Способи С. спрямовані на стабілізацію бюджету і стримання інфляції, валютні та зовнішньоторговельні обмеження, залучення іноземних кредитів, стимулювання інвестицій тощо.

М. Копнов

Свідоцтво авторське — документ, що засвідчує авторське право на винахід. Якщо автор винаходу зберігає за собою виняткове право на його використання, то йому видається патент на винахід.

М. Копнов

Сегментування ринку — поділ ринку конкретного товару за групами споживачів на підставі ознак, обраних для цього ринку. Різні фірми сегментують ринок вироблених ними товарів, виходячи із власної маркетингової програми. Найчастіше С. р. відбувається за такими ознаками: 1) за видами споживачів товару; 2) за географічним принципом; 3) за інтенсивністю споживання товару; 4) за статусом (вагомістю) користувача товару; 5) за здатністю сприйняття.

М. Копнов

Сервісне обслуговування — комплекс послуг, пов'язаних із збутом і використанням машин, обладнання, іншої промислової продукції, забезпеченням їх постійної готовності до ефективною експлуатації. С. о. відіграє важливу роль у збуті промислової продукції, транспорту, офісної техніки, побутових приладів і часто перетворюється для виробників на основну конкурентну перевагу. Добре організований сервіс допомагає виробникові створити стабільний ринок для своєї продукції, забезпечує високий авторитет і позитивний імідж підприємству, приносить прибутки. *Принципи організації С. о.:* максимальна відповідність вимогам споживачів і характеру продукції; нерозривний зв'язок сервісу із завданнями маркетингу; гнучкість сервісу, його спрямованість на урахування змін ринку, потреб споживачів, розвитку технологій. У практиці обслуговування застосовуються кілька варіантів стратегії організації сервісу. *С. о. підприємством-виробником* — здійснюється, якщо продукція підприємства складна, покупців неба-

гато, а обсяги сервісу значні, його можуть виконувати тільки висококваліфіковані фахівці. Така стратегія організації сервісу застосовується при виведенні товару на ринок, коли ймовірність недоліків продукції значна і необхідно швидко, без розголосу їх усунути. Крім того, підприємство одержує важливу інформацію про функціонування товарів у реальних умовах експлуатації. *С. о. філіями підприємства-виробника* — застосовується на стадії достатнього поширення продукції, коли кількість покупців значно збільшується. Ця стратегія організації сервісу має всі переваги першого варіанта і, крім того, максимально наближує підрозділи обслуговування до споживачів. *С. о. виробниками запасних частин* — застосовується в разі обслуговування складної техніки: літаків, морських суден, електростанцій тощо. Підприємству-виробнику основної продукції не потрібно витрачати ресурси на підготовку персоналу сервісних служб за численними напрямками. Спеціалізація виробників запасних частин, вузлів, обладнання для основної продукції дає змогу поліпшити якість сервісних робіт, але поява посередників між виробником і покупцями ускладнює ділові контакти між ними. *Передання сервісу спеціалізований фірмі* — застосовується за сервісного обслуговування споживчих товарів масового попиту. У цьому разі з виробника знімаються всі турботи щодо організації сервісу, але потрібні значні відрахування на користь посередника. Також ускладнюються зворотний зв'язок підприємства-виробника із споживачами, можливість отримання оперативної первинної інформації про якість продукції. *Передання сервісу посередникам* (агентським фірмам, дилерам), які несуть повну відповідальність за його якість і задоволення претензій по сервісу. Такий варіант стратегії організації сервісу використовується при обслуговуванні автотранспорту, сільськогосподарської та дорожньо-транспортної техніки. При цьому агентські фірми і дилери добре знають покупців, умови експлуатації техніки, кваліфікацію фахівців-експлуатаційників. Підприємство-виробник встановлює довгострокові ділові взаємовідносини з посередниками і

має можливість одержання достовірної оперативної інформації про якість продукції, її недоліки, претензії покупців. *Передання сервісу підприємству-покупцю* — відбувається, коли техніку експлуатує підприємство — виробник складного промислового обладнання. Воно має високопідготовлених спеціалістів, здатних після навчання у постачальника або на місці експлуатації здійснювати всі необхідні сервісні операції.

В. Сладкевич

Середовище організації внутрішнє — частина загального середовища організації, що перебуває в її межах та визначається такими факторами: власники, персонал, ресурси, технологія, завдання, структура і цілі. Цілі організації — кінцевий очікуваний результат діяльності всієї організації або окремого структурного підрозділу, який залежить від характеру організації. Цілі різняться за тривалістю та змістом. Структура організації — взаємовідносини рівнів управління і видів робіт, які виконують різні служби та підрозділи. Завдання — види робіт, які необхідно виконати певним способом, в обумовлений термін, використовуючи певні технології, персонал тощо. Технологія — засіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини) на вихідні (продукт, послуга). Основними видами ресурсів організації є: трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні, технологічні, енергетичні. Власники — особи, які мають права на певний бізнес. Власниками можуть бути окремі особи; партнери, які спільно володіють бізнесом; інвестори, які купують акції корпорації. Персонал поділяється на управлінський та виробничий. Організації використовують працю як постійних працівників, так і тих, хто працює на тимчасових засадах. Вивчення С. о. в. спрямоване на з'ясування переваг і недоліків організації. Переваги організації є базою, на яку вона спирається в конкурентній боротьбі, при формуванні стратегії. Фахівцями було визначено набір ключових факторів С. о. в., які використовуються за його комплексного аналізу. При вивченні кадрового потенціалу аналізують: управлінський персонал;

мораль і кваліфікацію співробітників; заробітну плату працівників і менеджерів порівняно з конкурентами; кадрову політику; використання стимулів для мотивування виконання роботи; плинність кадрів; досвід. При аналізі загального управління визначають: організаційну структуру; престиж та імідж фірми; організацію системи комунікацій; організаційну культуру; кваліфікацію, здібності та інтереси топ-менеджерів; систему стратегічного планування. При аналізі виробництва основну увагу приділяють таким факторам: вартість сировини та відносини с постачальниками; система контролю запасів; технічна ефективність; ступінь вертикальної інтеграції, чистий прибуток; віддача від використання обладнання; контроль за процесом виготовлення продукту (послуги); проектування; контроль якості; дослідження та розробки, інновації; патенти, торгові марки. Аналізуючи фінансові ресурси, вивчають: можливість організації щодо залучення короткострокового і довгострокового капіталу; вартість капіталу щодо середньогалузевого та основних конкурентів; податкову базу; відносини з власниками, акціонерами, інвесторами; можливість використання альтернативних фінансових стратегій; ефективність контролю над витратами. Аналіз С. о. в. передбачає дослідження маркетингового зрізу організації: стратегій продукту, ціноутворення, просування продукту на ринку, вибір ринків збуту та систем розподілу.

О. Баєва

Середовище організації зовнішнє — чинники, які впливають на виробничо-господарську діяльність організації ззовні. Фактори С. о. з. поділяють на фактори прямої дії, які безпосередньо впливають на діяльність організації, та непрямой дії, що впливають на діяльність організації опосередковано, через певні взаємовідносини та механізми. Аналізуючи С. о. з., враховують такі характеристики: взаємозалежність всіх факторів С. о. з.; складність та багатокомпонентність; рухливість; динамічність; невизначеність внаслідок обмеження інформації; взаємозалежність факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Вивчають загрози та можливості, які має враховувати організація при визначенні базової стратегії. У стратегічному управлінні розглядають С. о. з. як сукупність макросередовища та безпосереднього середовища організації. Вплив макросередовища залежить від внутрішнього потенціалу організації й визначає загальні умови для її діяльності у зовнішньому середовищі. При вивченні економічної компоненти макросередовища аналізують рівень ризику, ступінь напруженості конкуренції та рівень ділової привабливості бізнесу. Правова компонента макросередовища визначає: ступінь правової захищеності; динамізм правового середовища; рівень контролю суспільства за діяльністю правової системи; допустиму межу взаємодії з іншими суб'єктами права. Політична компонента аналізується з метою визначення можливих змін у законодавстві, можливостей та загроз для бізнесу, які вони можуть спричинити. Соціальна складова макросередовища впливає на інші його компоненти і внутрішнє середовище організації. Найвпливовішими чинниками вважають демографічну структуру, зростання населення, рівень освіти, ставлення людей до роботи, якості життя, сім'ї тощо. Технологічну компоненту макросередовища вивчають при аналізі С. о. з. з метою визначення можливостей використання досягнень техніки та технологій для поточного бізнесу і модернізації технологій виробництва. Система аналізу макросередовища дає позитивний ефект за наявності у аналітичній групі відповідної інформації та тісного зв'язку із системою планування. При аналізі безпосереднього середовища організації вивчають покупців, постачальників, конкурентів, ринок робочої сили.

О. Баєва

Сертифікат (лат. *certifico* — засвідчую) — 1) у загальному контексті — посвідчення, письмове свідоцтво; 2) документ, виданий компетентними державними органами, що дає право на здійснення певного роду діяльності, дій, операцій, які вимагають спеціального дозволу; 3) документ, що засвідчує відповідність якості товару затвердженим стандартам, технічним умо-

вам; 4) документ, який визначає фактичний стан об'єкта, його відповідність стандартам, параметрам якості, визначеним угодами, договорами, контрактами; 5) документ, що засвідчує асортимент, кількість, якість, технічні параметри, експлуатаційні можливості експертних товарів, передбачених міжнародними контрактами або світовими стандартами. У підприємницькій діяльності розрізняють такі основні види С.: аварійний, акції, акціонерний, аудиторський, відповідальності, грошового ринку, ощадний, походження, страховий, якості тощо.

О. Антонюк

Сили галузі рушійні — події, які найбільше впливають на її розвиток і визначають характер змін галузевого ринку. Рушійні сили показують менеджерам, які основні фактори (процеси, події) максимально впливатимуть на розвиток підприємства в найближчі кілька років. За аналізу рушійних сил змін в галузі необхідно їх класифікувати, виділити головні (як правило, не більше трьох-чотирьох) та другорядні. Потім визначити ступінь і наслідки впливу на галузевий ринок і підприємство окремо кожної основної рушійної сили, другорядні не розглядати. Варіант стратегії підприємства повинен бути пристосований до спрогнозованого розвитку дій рушійних сил. До рушійних сил розвитку галузевого ринку належать: зміни динаміки економічного зростання галузі; зміни законодавства і політики уряду, місцевої влади; зміни суспільних цінностей, складу споживачів, їх уподобань, потреб, способів використання товарів; технологічні зміни, розповсюдження нау-хау, впровадження нової продукції; зміни продуктивності підприємств і структури їх витрат на основні фактори виробництва; поява на ринку чи вихід з нього великих підприємств; зростаюча глобалізація галузевих ринків; зміни в маркетинговій політиці провідних компаній. Аналіз рушійних сил змін в галузі містить два етапи: їх визначення, ідентифікацію та вимірювання ступеня впливу на галузь.

В. Сладкевич

Синдикат (лат. *sindicatus, sindicus* — повірений, представник) —

об'єднання однорідних промислових підприємств, створене з метою продажу продукції через спільну збутову контору. Збутова контора створюється у формі акціонерного товариства або товариства з обмеженою відповідальністю, з яким кожен із учасників С. укладає однаково за умовами угоду на збут власної продукції. Форма С. найбільш поширена в галузях з масовою однорідною продукцією: гірничодобувній, металургійній, хімічній тощо. **Особливості С.** як організаційної форми інтеграції: збереження учасниками юридичної, виробничої, але обмеження комерційної самостійності; це різновид картельної угоди, яка сприяє усуненню внутрішньої конкуренції між учасниками С.; централізація збуту всієї або частини продукції учасників через спільний збутовий орган; збереження учасниками С. власної збутової мережі, яка тісно пов'язана із збутовою конторою С.; здійснення закупівель сировини для учасників через збутову контору синдикату. У сучасних умовах С. як організаційна форма інтеграції підприємств одногалузевого профілю втрачає своє значення.

В. Сладкевич

Система бюджетна — сукупність бюджетів адміністративно-територіальних одиниць, пов'язаних між собою відповідними економічними і юридичними відносинами. До С. б. Україні належать державний бюджет, бюджет Автономної Республіки Крим, 24 бюджети обласних рад народних депутатів, бюджети міст Києва і Севастополя, районних, міських, селищних і сільських рад. Відповідні органи державної влади зі своїх бюджетів забезпечують фінансовими ресурсами здійснення визначених ними господарських і соціально-культурних планів, заходів.

В. Сладкевич

Система управління авторитарна — система управління, за якої політична та економічна влада в державі належить групі людей, які мають відносно відокремлений, замкнутий соціальний стан (становлять владну корпорацію).

М. Головатий

Система управління запасами “точно-вчасно” (“Т-В”) — сукупність методів, в якій існуючі системи управління запасами виробництва спрямовані на скорочення запасів, але на практиці це буває рідко. За традиційних підходів часто виникає бажання підвищити завантаження обладнання і тим самим знизити собівартість продукції. Але внаслідок цього витрати на зберігання запасів зростають настільки, що собівартість, навпаки, збільшується і втрачаються конкурентні переваги. Система управління “Т-В” виникла на заводах “Тойота”. Мета її — неперервне виробництво (або обслуговування) з мінімальними витратами. Система передбачає зменшення розміру партії, практичну ліквідацію незавершеного виробництва, зведення до мінімуму обсягів запасів. У компанії “Тойота” методи, які використовуються для пристосування виробництва до постійних змін попиту, називаються вирівнюванням виробництва. Замість того, щоб виробляти єдиний вид продукції великими партіями, виробляється широкий спектр модифікованої продукції відповідно до вимог споживачів. Тому виробництво відповідає запитам сьогоденного дня, а складські запаси зведені до мінімуму. У цьому методі виділяють дві стадії: перша — пристосування виробництва до місячного попиту; друга — пристосування до щоденних коливань протягом місяця. За оперативного планування виробництва основну роль відіграє система “Канбан” (картка), за допомогою якої відбувається залучення комплектуючих з попередніх операцій. “Канбан” є інформаційною системою, яка дає змогу здійснити виробництво необхідної продукції у визначеній кількості в потрібний час на кожному етапі виробництва, на заводах як фірми-виробника, так і фірм-постачальників.

Л. Лопатенко

Система управління персоналом — система, яка складається з таких етапів: розроблення ефективної кадрової політики; формування оптимального механізму управління персоналом; планування розвитку людських ресурсів; набір персоналу, його профорієнтація та адаптація; оцінка

кадрів та формування якісного кадрового потенціалу; організація навчання; управління трудовою дисципліною та плинністю кадрів; забезпечення ефективності кадрової роботи.

Г. Щокін

Система винагороди — система реального визнання і підтримки фізичних осіб компаніями, за якої виникає ситуація, коли від співробітників вимагають творчості, ініціативи та ризику, хоча на практиці іноді карають за це. Відповідна С. в. має бути адекватною творчим та ініціативним зусиллям колективу або окремої особи.

М. Копнов

Собівартість одиниці продукції — сума всіх витрат на виробництво і реалізацію одиниці продукції. У масовому і серійному виробництві визначається як середня величина діленням загальної суми витрат на кількість одиниць продукції.

М. Копнов

Специфікація — комплекс норм, правил, вимог, показників: 1) перелік специфічних особливостей продукції (об’єкта), впорядкованих за якими-небудь ознаками (класифікованих); технічний документ у формі таблиці; 2) документ з переліком умов, яким має відповідати виробниче замовлення.

М. Копнов

Спеціалізовані екологічні карти — 1) аналітичні карти характеристик ситуації (стан окремих компонентів ландшафтів із набором геофізичних і геохімічних параметрів; сучасні природні, особливо відновлювані, ресурси; характер та інтенсивність антропогенного забруднення повітря, ґрунтів і води тощо); 2) синтетичні карти сумарного впливу діяльності людини, які відображають геоекологічні аспекти взаємодії суспільства і природи (ступінь зміни природних ландшафтів і основні чинники цих змін; екологічно зумовлені аспекти стану здоров’я населення; тенденції та прогноз змін стану навколишнього середовища та їх причини тощо); 3) комплексні карти, зорієнтовані на багатоконпонентні не синтезовані оцінки стану навколиш-

нього середовища, які дають конкретні рекомендації або призначені для перспективного планування і враховують як економічні, так і екологічні аспекти. Наведені екологічні карти можуть бути як статичними, так і динамічними, їх застосування дає змогу оцінити не тільки забруднення довкілля, а й відобразити різноманітні екологічні аспекти: природні чинники, що визначають ступінь забруднення і самоочищення ландшафтів або екосистем; виявлені та прогнозовані реакції природних систем і населення на антропогенний вплив; заходи щодо мінімізації або ліквідації шкідливих впливів та оптимізації природокористування.

М. Копнов

Спеціальне управління природними ресурсами — державний орган, який здійснює такі функції: 1) *біовпорядкування* — формування національної екологічної мережі з біосферними ядрами (центрами), збереження й примноження біологічного різноманіття, посилення біотичного механізму регулювання навколишнього середовища; 2) *ресурсовпорядкування* — розподіл і перерозподіл природних ресурсів, їх облік; 3) *страхування* — встановлення відповідальності страхувальника (страхової фірми) за ризики, пов'язані з понаднормативним забрудненням навколишнього природного середовища; 4) *організація освіти* — забезпечення екологічного виховання, безперервної екологічної освіти населення та обов'язкової екологічної підготовки керівних кадрів; 5) *інформування* — забезпечення систематичного й оперативного інформування населення, органів державної влади, підприємств, установ, організацій та громадян про стан навколишнього природного середовища, захворюваності населення.

М. Копнов

Споживач кінцевий — покупець, який використовує придбану продукцію відповідно до її техніко-економічних параметрів і споживчих властивостей.

М. Копнов

Спонсорство — матеріальна підтримка суспільно корисних проектів, організацій, осіб з метою досягнення

власних маркетингових цілей. Має кілька варіантів: 1) С. у сфері формування громадської думки (демонструє надійність, стабільне фінансове становище, формує прихильність широких верств населення до суспільно корисної діяльності спонсора); 2) С. на цільових клієнтурних ринках (його завданнями є надання інформації про підприємство-спонсора, створення його позитивного іміджу, залучення постійних клієнтів); 3) внутрішнє С. (має на меті підвищення мотивації персоналу, згуртування колективу фірми). Основні види С.: спортивне, культури, соціальне, екологічне.

В. Сладкевич

Стагнація (лат. *stagnare* — роблю нерухомим, зупиняю) — кризова ситуація, застій в економічному житті країни, а саме виробництві товарів і послуг. Причинами С. є економічна криза у різних її проявах (циклічна, структурна), ігнорування об'єктивних економічних законів, руйнування та порушення господарсько-економічних зв'язків між галузями та видами економічної діяльності, помилки в управлінні господарським комплексом, тінізація економіки, політична нестабільність.

О. Сергієнко

Стан воєнний — надзвичайні заходи які запроваджуються урядом під час війни чи якогось іншого лиха.

В. Сладкевич

Стандарт (англ. *standard* — зразок) — 1) нормативно-технічний документ, що встановлює одиниці величин, терміни та їх визначення, вимоги до продукції та виробничих процесів, вимоги щодо забезпечення безпеки людей, схоронність матеріальних цінностей тощо; 2) зразок, еталон, який використовують для зіставлення з аналогічними об'єктами; 3) золотий стандарт — система грошового обігу, в якій як засіб обігу функціонує золото й існує розмін паперових грошей на золото. Залежно від сфери застосування виділяють такі С.: міжнародні — прийняті міжнародним органом стандартизації; регіональні — прийняті регіональним органом стандартизації; національні — державні стандарти Ук-

раїни, прийняті центральним органом виконавчої влади у сфері стандартизації та доступні для широкого кола користувачів. За об'єктами стандартизації вирізняють С.: державні, галузеві та відомчі.

М. Копнов

Стандарт міжнародний — стандарт, розроблений: Міжнародною організацією із стандартизації (ІСО), Міжнародною електротехнічною комісією (МЕК) та ін. Статус С. м. не обов'язковий, але багатьма країнами вони приймаються як національні.

М. Копнов

Стандарт якості товару — якісні параметри товару у взаємозв'язку з його ціною. На споживчі товари залежно від стандарту якості в одній групі товарів установлюють високі, середні або низькі ціни.

М. Копнов

Статус (лат. *status* — стан справ, становище) — 1) в юридичному значенні — правове становище юридичних і фізичних осіб, суб'єктів підприємницької діяльності, зумовлене їх організаційно-правовою формою, статутом, свідоцтвом про реєстрацію, правами та обов'язками, відповідно до чинного законодавства та нормативних актів; 2) у соціальному контексті — становище індивіда або групи в соціальній системі стосовно інших індивідів і груп, яке визначається за соціально значущими для них політичними, економічними, соціально-правовими, професійно-кваліфікаційними тощо критеріями.

О. Антонюк

Стратегії збуту (грецьк. *stratēgia*, від *stratos* — військо і *ago* — веду) — важливий елемент маркетингової стратегії, комплекс заходів із забезпечення фізичного розподілу товарної маси в ринковому просторі, доведення товарів до споживачів, організації їх ефективного споживання (експлуатації). Практика маркетингу підтверджує, що збут продукції є важливим елементом довгострокової стратегії підприємства. Роль збуту в маркетинговій діяльності зумовлена такими обставинами: 1) у сфері збуту остаточно визначається ре-

зультат всіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток виробництва і одержання прибутку; 2) на основі пристосування збутової мережі до запитів покупців, створення їм зручних умов придбання і споживання товарів виробники одержують значні конкурентні переваги; 3) збутова мережа виконує важливі функції із фізичного розподілу виготовленої продукції у ринковому просторі, доведення товарів до споживачів, організації їх ефективного споживання (експлуатації); 4) під час збуту найефективніше відбувається вивчення смаків і уподобань споживачів; 5) за результатами збуту формується прибуток підприємства. Критеріями ефективності формування С. з. є швидкість товароруку, рівень витрат обігу, обсяги реалізації продукції та одержаний прибуток. При розробленні С. з. підприємству необхідно враховувати багато факторів, основними з яких є: 1) характеристика і особливості ринку — місткість, стадія розвитку, торговельна практика, цільність розподілу покупців; 2) особливості кінцевих споживачів — їх кількість, концентрація, розмір середньої разової купівлі, рівень прибутків; 3) ступінь конкуренції, особливості збутової політики конкурентів — їх кількість, концентрація, збутова стратегія і тактика, взаємовідносини в системі збуту; 4) порівняльна вартість різних збутових систем; 5) можливості самого підприємства — його фінансовий стан, конкурентоспроможність, основні напрями ринкової стратегії, обсяги виробництва; 6) характеристики товару — функції, рівень якості, ціна, сезонність виробництва і попиту, вимоги до технічного обслуговування, терміни зберігання тощо. Підприємства застосовують різні варіанти С. з. *Стратегія прямого збуту* передбачає, що виробник продукції відмовляється від послуг незалежних посередників, створює власну торговельну мережу і бере на себе всі функції із розподілу, просування і продажу товару кінцевим споживачам. При застосуванні *стратегії непрямого збуту* підприємство-виробник користується послугами посередників, які створюють канали розподілу продукції і беруть на себе всі функції із просування товарів до кінцевих споживачів. Непрямий збут че-

рез посередників застосовується переважно на ринках споживчих товарів. Він є ефективним за таких умов: 1) ринки збуту розосереджені географічно і за галузями економіки, а обсяги збуту в кожній географічній зоні недостатні для забезпечення прибутковості; 2) підприємство не має достатньої кількості ресурсів для створення і ефективного розвитку власної збутової мережі; 3) кількість оптовиків (посередників) значно перевищує кількість власних регіональних базових складів виробника; 4) споживачі купують товари дрібними партіями, незручними для складської та транзитної обробки; 5) різниця між продажною ціною і собівартістю виготовлення продукції надто мала для створення власної збутової мережі виробником. Крім того, посередники (наприклад, оптові торговці) мають значні переваги для покупців порівняно з підприємствами-виробниками. Оптові торговці мають можливість постачати продукцію споживачам швидше, ніж виробники, їх більше, ніж підприємств-виробників, вони розташовані ближче до споживачів, пропонують послуги, які дають змогу покупцям скоротити витрати на матеріально-технічне забезпечення і обсяги облікової документації; споживачам простіше вирішувати проблеми і непорозуміння із посередниками, ніж з виробниками. *Стратегія змішаного збуту* передбачає використання підприємством прямого і непрямого збуту на різних ринках, наприклад за значного концентрування споживачів в одному районі та розосередженні в іншому. У першому випадку доцільною є стратегія прямого збуту, у другому — робота через посередників. Особливості потреб споживачів також можуть впливати на застосування стратегії змішаного збуту. Наприклад, підприємство-виробник постачає стандартні вироби одним споживачам (через посередників) і модифікує продукцію відповідно до потреб інших споживачів (своїми силами, прямий збут). Прямі поставки виробів великим споживачам і використання послуг посередників для виконання дрібних замовлень — також приклад стратегії змішаного збуту.

Залежно від кількості посередників на кожному рівні каналу просування

виділяють три варіанти С. з. продукції підприємства: інтенсивний, ексклюзивний та селективний. *Стратегія інтенсивного збуту* полягає в тому, що підприємство-виробник працює з максимальною кількістю посередників (як оптових, так і роздрібних) на кожному рівні каналу розподілу. Так розподіляються технічно прості, недорогі товари повсякденного попиту. Перевагами стратегії інтенсивного збуту є: широкий ринок збуту; доступність продукції для покупців; можливість випускати товар великими партіями і забезпечувати економію на масштабах виробництва. Недоліки: серед великої кількості посередників не всі однаково зацікавлені в просуванні товарів підприємства, воно повинне фактично самостійно рекламувати власну продукцію; складність контролю діяльності посередників та їх рівня обслуговування покупців. *Стратегія ексклюзивного (виключного) збуту* полягає у жорсткому обмеженні кількості посередників, які працюють з товарами чи послугами виробника. В цьому разі укладаються ексклюзивні дилерські угоди, згідно з якими торговельні компанії зобов'язуються вилучити із власного асортименту товари конкретних марок і організувати професійний агресивний збут продукції фірми-виробника. Виробники контролюють діяльність продавців і рівень сервісу, який вони надають. Раніше стратегія ексклюзивного збуту застосовувалась за реалізації тільки високоякісної дорогої продукції. Нині ексклюзивний збут характерний для широкого переліку продукції: легкові автомобілі, електропобутова техніка, окремі моделі одягу, косметика тощо. Розглянута стратегія забезпечує підприємству-виробнику такі переваги: формування тісних партнерських стосунків з представниками дилерів; позитивний вплив на імідж товару, що дає змогу встановлювати вищі націнки; посилення контролю над каналами збуту; висока частка прибутку за невеликих обсягів продажу. *Стратегія селективного збуту* передбачає укладання з обмеженою кількістю посередників угод про їх виключне право на реалізацію продукції в певному регіоні. Застосовується на ринках значної місткості для запобігання конкуренції між посе-

редниками. За реалізації даної стратегії виробник одержує можливість розширити власну присутність на ринку при більш жорсткому контролі та з меншими витратами порівняно з інтенсивним розподілом. Підприємство-виробник може послідовно застосовувати різні варіанти С. з. (виключний — селективний — інтенсивний — селективний — виключний) у міру проходження товару різними етапам життєвого циклу.

В. Сладкевич

Стратегії лідерів галузевого ринку — стратегії, які застосовуються підприємствами, що займають найбільшу частку галузевого ринку, для зміцнення домінуючого становища. До них належать стратегія постійного наступу, стратегія оборони і зміцнення, стратегія тиску на конкурентів, стратегія планового скорочення і диверсифікації. *Стратегія постійного наступу* застосовується підприємствами-лідерами у зростаючих, перспективних галузях. Вона базується на принципі, що кращий захист від конкурентів — це наступ на них. Шляхи реалізації стратегії: 1) лідерство у вибористанні конкурентних переваг (агресивне зменшення витрат або широка диференціація); 2) постійне вдосконалення та інновації (підвищення якості, вихід на ринок з новими продуктами, поліпшення сервісного обслуговування споживачів, застосування нових прийомів просування продукції); 3) збільшення частки ринку вищими темпами, ніж у середньому по галузі (до певних меж, щоб не стати об'єктом антимонопольних санкцій і не скоротити рівень прибутковості); 4) залучення нових покупців, які не мали достатньої інформації про властивості товарів, не могли їх придбати через високі ціни, не були задоволені характеристиками продукції; 5) розроблення і впровадження нових способів використання продукції; 6) переконання споживачів збільшити інтенсивність використання продукції підприємства; 7) забезпечення легкого і недорогого для споживачів переходу від користування продукцією конкурентів-переслідувачів до придбання товарів підприємства-лідера; 8) поглинання підприємств-конкурентів з метою пере-

творення їх на дочірні або подальшої ліквідації. *Стратегія оборони і зміцнення* застосовується підприємствами-лідерами в галузі, яка вже не має значного потенціалу зростання. Подальше розширення частки ринку не має сенсу через загрозу потрапити під антимонопольні санкції та зниження прибутковості. Стратегія оборони і зміцнення власної частки галузевого ринку реалізується за рахунок таких дій: 1) створення нових потужностей для випередження зростання ринкового попиту і блокування можливостей розвитку дрібних конкурентів; 2) диференціації продукції з метою закриття для конкурентів можливих вільних сегментів; 3) підвищення вхідних галузевих бар'єрів для переслідувачів та нових конкурентів через збільшення інтенсивності реклами, кращий рівень сервісного обслуговування, збільшення витрат на дослідження і розроблення новинок, які планують випускати конкуренти; 4) збереження розумного співвідношення показників "ціна — якість", за необхідності тимчасового зменшення цін; 5) патентування альтернативних технологічних розробок; 6) укладання ексклюзивних угод з кращими постачальниками і дилерами. *Стратегія тиску на конкурентів* використовується підприємствами-лідерами стосовно агресивних претендентів на лідерство з метою перетворити їх на слухняних послідовників. Реалізується за допомогою таких методів: 1) швидке і значне зниження цін до рівня цін продукції претендентів на лідерство і навіть нижче; 2) інтенсивне використання реклами та інших заходів із просування товарів на ринок з метою заповнення тих ніш, на які претендують конкуренти; 3) вплив на дистриб'юторів та інших ділових партнерів для їх відмови від комерційних відносин з підприємствами — претендентами на лідерство; 4) переманювання кращих спеціалістів у підприємств — претендентів на лідерство; 5) лобіювання здійснення місцевою законодавчою та виконавчою владою не вигідних для претендентів на лідерство заходів; 6) психологічний тиск для застереження конкурентів від непродуманих дій (попередження, поширення чуток, дезінформація тощо). *Стратегія планового скорочення та диверсифікації*

застосовується за неможливості та неперспективності захисту підприємством-лідером всіх сегментів галузевого ринку. При цьому підприємство скорочує і припиняє свій бізнес у неперспективних сегментах і тих, які неможливо захистити, і концентрує ресурси на перспективних напрямках, наприклад шляхом проникнення в інші галузі (диверсифікації).

В. Сладкевич

Стратегії підприємств-аутсайдерів — стратегії невеликих підприємств, т. зв. “нішерів”, що обслуговують дрібні сегменти, якими не цікавляться великі компанії-лідери. Їх основним завданням є створення, захист і за можливості розширення частки галузевого ринку з уникненням при цьому конкуренції з компаніями-лідерами. Стратегії ґрунтуються на використанні переваг невеликого підприємства (гнучкість, мобільність, спроможність оперативно змінювати свою виробничу програму) та зменшенні дії основних слабкостей і загроз (невеликі розміри підприємства, незначний потенціал для розвитку, наявність в галузі великих конкурентів, які можуть поглинути мале підприємство). Ключовою стратегією невеликого підприємства є спеціалізація (концентрування, фокусування). *Стратегія оптимального розміру* застосовується в роздрібних галузевих ринках, які складаються із сотень середніх і дрібних фірм, наприклад: підприємства із сервісного обслуговування автомобілів, ресторани і кафе, фірми з пошиття одягу, виробництва меблів, інших спеціалізованих послуг. Низькі вхідні галузеві бар’єри, відсутність економії на масштабах виробництва, географічна обмеженість, різноманітний попит, необхідність швидкої реакції на зміни потреб споживачів дають змогу невеликим підприємствам-аутсайдерам на рівних конкурувати з більшими підприємствами і використовувати при цьому всі свої переваги. *Стратегія участі в продукції великого підприємства* — невеликі підприємства як субпідрядники беруть участь у реалізації інвестиційних проектів, виробляють і постачають матеріали, комплектуючі, деталі, агрегати для продукції, яку випускають великі компанії, надають

послуги покупцям цієї продукції. *Стратегія використання переваг великої фірми*, наприклад франчайзинг — система договірних відносин між великою компанією (франчайзером) і невеликим підприємством (франшизою), за якої велика компанія надає франшизі обмежене терміном і місцем право користуватися її товарною маркою, технологічними розробками, обладнанням. *Стратегія інтеграції* реалізується шляхом різних варіантів об’єднання, поглинання, створення альянсів невеликих підприємств з метою утримання, захисту і розширення частки галузевого ринку. Фахівці-дослідники вважають, що для успіху невеликого підприємства необхідно: правильно обрати нішу галузевого ринку; поводитися там обережно, не привертаючи уваги великих конкурентів; знижувати витрати на виробництво; здійснювати активну інноваційну діяльність; поглинати дрібних конкурентів, які заважають розвиватися і розширяти виробництво продукції; постійно вести пошук нових ніш і створювати їх.

В. Сладкевич

Стратегії підприємств-послідовників — стратегії, що застосовуються підприємствами, які мають слабшу позицію на ринку порівняно з лідером, одержують стабільний прибуток і прагнуть зберегти свою частку ринку без конфронтації з лідерами. Ці стратегії неагресивні, базуються на використанні та підкресленні конкурентних переваг середніх підприємств над гігантами-лідерами. До них належать: 1. *Стратегія імітації продукту лідера* — полягає в тому, що підприємства-послідовники випускають простіші та дешевші копії високоякісних і дорогих розробок великих компаній-лідерів. При цьому вони одержують стабільний прибуток за рахунок економії на науково-дослідних розробках і просуванні новинок на ринок. За реалізації цієї стратегії підприємства-послідовники можуть виступати у таких ролях: *наслідувача*, який дублює продукт лідера і упаковку, реалізує товар на чорному ринку або сумнівним посередником; *двійника*, який копіює продукцію, систему розподілу, рекламну кампанію конкурента і навіть

його товарну марку, змінюючи її на одну літеру; *імітатора*, який дещо копіює у лідера, але зберігає відмінності в упаковці, рекламі, цінах тощо; *приспосованця*, який здебільшого змінює чи поліпшує продукцію лідера, працює на інших ринках, щоб уникати прямої конфронтації з ним. 2. *Стратегія вакантної ніші* — варіант стратегії фокусування, який означає концентрування на споживачах, якими не зацікавилися великі підприємства. Вакантна ніша в ідеалі повинна мати значну ємність, бути прибутковою, зростаючою, відповідати можливостям підприємства-послідовника і перебувати за межами інтересів лідера. 3. *Стратегія спеціаліста* — підприємство-спеціаліст спрямовує свої зусилля на один ринковий сегмент (певний продукт, певний спосіб кінцевого використання, групу споживачів з особливими потребами). Метою підприємства-послідовника є створення конкурентних переваг за рахунок винятковості продукту. Такими конкурентними перевагами повинні бути компетентність, добре знання товарів спеціального призначення, надання клієнтам спеціальних послуг. 4. *Стратегія підприємства “у нас краще, ніж у них”* — розрахована на споживачів, які надають велике значення якості продукції та послуг. Престижна якість, чудова обробка товару, рідкі нові якості, тісний зв'язок з клієнтами — далеко не всі конкурентні переваги, які може мати підприємство-послідовник над лідером галузевого ринку. 5. *Стратегія “слухняного послідовника”* — послідовники утримуються від агресивних спроб переманити клієнтів у лідера, вони обирають стратегії фокусування і диференціації, не порушуючи сферу впливу лідера. 6. *Стратегія “зростання за рахунок злиття”*. Одним із шляхів зміцнення позицій і збільшення частки ринку є злиття підприємства-послідовника із слабкими компаніями. 7. *Стратегія характерного іміджу* — підприємства-послідовники для виділення себе серед конкурентів використовують такі стратегічні підходи: створення репутації підприємства, що пропонує товари за найнижчими цінами; забезпечення престижної якості за прийнятними цінами; використання всіх можливостей

для високоякісного обслуговування клієнтів; розроблення унікальних властивостей продукції; лідерство у виведенні на ринок нової продукції; творчі підходи до розроблення реклами.

В. Сладкевич

Стратегії претендентів на лідерство — стратегії, що застосовуються підприємствами, які посідають другі чи треті місця в рейтингу галузі, претендують на лідерство і ведуть агресивну боротьбу за збільшення частки галузевого ринку. Перевага компанії — претендента на лідерство полягає в тому, що вона концентрує всі свої ресурси для досягнення важливої цілі (лідерства), тоді як лідер галузевого ринку займається виконанням рутинної повсякденної роботи. Об'єктами атаки претендента на лідерство можуть бути: лідери галузевого ринку, які виконують свої обов'язки недостатньо ефективно; близькі за розмірами підприємства-конкуренти, які мають складне фінансове становище і не можуть задовольнити потреби споживачів; невеликі підприємства, продукція яких не користується попитом через низькі технічні характеристики або високі ціни. С. п. на л. мають агресивний характер і базуються на принципі концентрування сили проти слабкості. *Стратегія фронтального наступу* — сконцентрований удар основними силами по найбільш укріплених позиціях конкурента. З погляду воєнної стратегії для успішного фронтального наступу необхідна трикратна перевага атакуючої сторони в живій силі та вогневій могутності. В бізнесі при реалізації стратегії фронтального наступу на лідера компанія-претендент повинна одночасно запропонувати ринку якіснішу, ніж у лідера, продукцію, значно нижчі ціни і набагато інтенсивнішу рекламну кампанію. *Флангова стратегія* полягає в активізації дій підприємств-претендентів у тих напрямках бізнесу, де позиції лідера найслабші. Її здебільшого застосовують підприємства з обмеженими ресурсами, тому для них важливо правильно вибрати напрямок атаки, вміти визначити і заповнити власною продукцією розриви між попитом і пропозицією, що об'єктивно виникають на різних етапах життєвого циклу продукції лі-

дерів і розвитку галузевого ринку. Варіантами флангової стратегії є сегментна і географічна. Сегментна флангова стратегія базується на визначенні незадоволених лідером галузевого ринку потреб споживачів. Географічна флангова стратегія реалізується шляхом активізації підприємства-претендента у регіонах, в яких лідер виявляє пасивність. Стратегія обхідного маневру полягає в диверсифікації виробництва і ринків підприємства. Підприємства-претенденти виконують наукові дослідження, розвивають нові технології і здійснюють атаки на лідера на території, де вони мають безперечну перевагу. Взагалі для завоювання лідерства підприємство-претендент застосовує комплекс наведених стратегій, і його успіх визначається найефективнішим їх сполученням.

Для розширення частки ринку підприємство — претендент на лідерство може здійснювати такі заходи: 1) стратегію знижок, коли підприємство-претендент встановлює нижчі порівняно з аналогічною продукцією лідера ціни (ці дії ефективні за таких умов: продукція і послуги не поступаються за якістю продукції і послугам лідера; покупці реагують на зниження ціни, а лідер ринку утримує ціни на колишньому рівні); 2) пропозицію дешевших товарів середньої чи низької якості (доцільна, коли цільовий сегмент покупців зацікавлений тільки в низьких цінах); 3) стратегію престижних товарів: претендент на лідерство пропонує якіснішу продукцію за вищою, ніж у лідера ринку, ціною; 4) стратегію розширення асортименту продукції; 5) стратегію інновацій (постійну пропозицію ринку нових видів продукції); 6) стратегію підвищення рівня обслуговування (пропозицію клієнтам нових або якісніших порівняно з лідером послуг); 7) стратегію інновацій в розподілі (створення нових каналів просування продукції); 8) стратегію зниження витрат виробництва за рахунок підвищення ефективності постачання, зменшення витрат на робочу силу, використання сучасного виробничого обладнання, що дає змогу здійснювати агресивнішу цінову політику; 9) підвищення інтенсивності реклами при виробництві претендентом на лі-

дерство конкурентоспроможної продукції.

В. Сладкевич

Стратегії скорочення — стратегії, які застосовуються підприємствами за несприятливих умов розвитку бізнесу. Будь-який галузевий ринок (за винятком продовольчого, ринку ліків, комунального обслуговування) через деякий час переходить до етапу спаду, стає неперспективним для подальшого бізнесу. Вибір оптимальної С. с. в умовах спаду попиту, збуту і прибутків залежить від результатів аналізу таких факторів: 1) загальних перспектив галузевого ринку (причини, темпи, передбачуваність падіння ділової активності); 2) наявності стабільних і зростаючих ринкових сегментів; 3) взаємозв'язку з іншими напрямками бізнесу; 4) інтенсивності конкуренції (наявність домінуючих конкурентів, їх конкурентні переваги, методи боротьби, наміри щодо продовження бізнесу); 5) конкурентних позицій підприємства (рівень прибутковості та перспективи бізнесу, частка галузевого ринку і можливості її збереження або розширення); 6) унікальних конкурентних переваг та ефективності їх використання; 7) наявності та висоти вихідних галузевих бар'єрів. До рекомендованих С. с. діяльності підприємств на неперспективному галузевому ринку належать: фокусування на зростаючих сегментах, зменшення витрат, “збирання врожаю”, скорочення, ліквідація. *Стратегія фокусування на зростаючих сегментах* — навіть в умовах застою і загального падіння попиту на галузевому ринку можуть зберігатися зростаючі сегменти; для одержання конкурентних переваг необхідно досліджувати галузевий ринок, виявляти і першими концентрувати зусилля на перспективних, найбільш вигідних сегментах. *Стратегія зменшення витрат* — в умовах неперспективного галузевого ринку підприємство може стабілізувати прибутки шляхом постійного скорочення поточних витрат і збільшення продуктивності. Рівень витрат можна зменшити за рахунок: передання окремих функцій і видів діяльності іншим підприємствам-підрядникам, які можуть виконати їх з меншими витратами; кращого плану-

вання і організації процесів виробництва та інших операцій; ефективнішого використання виробничих потужностей; оптимізації мережі збуту, відмови від неефективних ланок продажу продукції; збільшення обсягів продажу до рівня, за якого починають зменшуватися витрати на організацію збуту. *Стратегія “збирання врожаю”* — застосовується диверсифікованими компаніями, які мають слабкі конкурентні позиції щодо неосновних видів діяльності. Вона полягає в одержанні максимальних обсягів фінансових ресурсів від продажу другорядних напрямів діяльності та використання їх для придбання перспективніших, нових видів бізнесу компанії. *Стратегія скорочення неприбуткових підрозділів (напрямів бізнесу)* — застосовується в умовах повільного зниження попиту і за необхідності підвищення керованості підприємства. Її реалізація допомагає керівництву підприємства збалансувати господарський портфель за рахунок ліквідації підрозділів, що втратили свою конкурентоспроможність. Скорочення неефективних, непрофільних підрозділів може бути здійснено шляхом продажу іншому власнику або надання повної незалежності при збереженні господарських зв'язків з основним підприємством. *Стратегія ліквідації бізнесу* — найбільш радикальний і неприємний варіант стратегії скорочення. Застосовується, якщо підприємство вичерпало свої можливості й потенціал і вже не може функціонувати. Наслідками цієї стратегії для спеціалізованого, однопрофільного підприємства є повне зупинення діяльності та можливе банкрутство, а для диверсифікованої компанії — скорочення масштабів діяльності на певний період, закриття окремих стратегічних господарських підрозділів. Таким чином здійснюється перегрупування всіх видів ресурсів (фінансових, матеріальних, людських) для забезпечення розвитку ефективніших напрямів бізнесу. Експерти акцентують важливість своєчасного прийняття і швидкої реалізації рішення про ліквідацію бізнесу компанії.

В. Сладкевич

Стратегії функціональні — стратегії щодо плану дій окремих функціо-

нальних відділів і служб підприємства (НДДКР, виробництво, маркетинг, персонал, розподіл, фінанси тощо) в межах корпоративної та ділової стратегії. За їх формування відповідають керівники функціональних підрозділів. Роль С. ф. полягає в підтримці загальної ділової стратегії та конкурентоспроможності компанії, створенні управлінських орієнтирів для досягнення визначених функціональних цілей підприємства. Якщо керівники функціональних підрозділів здійснюють свою стратегію незалежно один від одного і від менеджера стратегічної одиниці бізнесу, це може призвести до нескоординованих дій і конфліктів. Для запобігання цьому необхідно координувати функціональні стратегії ще на стадії обговорення, коли не пізно усунути розбіжності.

В. Сладкевич

Стратегія — 1) набір правил для прийняття рішень, на які організація орієнтується у своїй діяльності; 2) взаємопов'язаний комплекс заходів щодо підвищення життєдіяльності організації; 3) генеральна довгострокова програма або проект дій з порядку вибору пріоритетів і розподілу ресурсів організації для досягнення її цілей; 4) засіб досягнення довгострокових цілей фірми; 5) продумана сукупність норм і правил, покладених в основу розроблення і прийняття стратегічних рішень, які впливають на майбутній стан підприємства. *Роль і місце С. в системі управління організацією:* 1) С. визначає основні напрями і шляхи досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрування зусиль на певних пріоритетах; 2) вона є способом встановлення взаємодії фірми із зовнішнім середовищем; 3) С. формується на основі дуже узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації, постійно уточнюється в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок; 4) через багатоцільовий характер діяльності підприємства С. має складну внутрішню структуру, тобто може формуватися система стратегій у вигляді “стратегічного набору”; 5) С. — основа для розроблення стратегічних планів, про-

ектів і програм, які є системною характеристикою напрямів розвитку підприємства; 6) це інструмент міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, спосіб досягнення синергії, основа для формування та здійснення змін в організаційній структурі підприємства, узагальнений стрижень діяльності всіх рівнів і ланок; 7) С. є основним змістовним елементом діяльності вищого управлінського персоналу, фактором стабілізації відносин в організації, дає змогу налагодити ефективну мотивацію, контроль, облік та аналіз, виступаючи стандартом, який визначає успішний розвиток і результати.

Керівництвом великих підприємств процес розроблення С. здійснюється на кількох організаційних рівнях: корпоративному, рівні бізнес-одиниць, функціональному та операційному. *Корпоративна С.* поширюється на всю компанію, охоплює всі напрями її діяльності. Рішення щодо корпоративної стратегії, як правило, приймаються радою директорів: керівниками вищого рангу та іншими ключовими менеджерами. *Ділова С.* стосується управління окремою сферою діяльності підприємства і складається з низки підходів та напрямів, які розробляються керівництвом з метою досягнення найкращих показників роботи в певній сфері діяльності. Відповідальність за ділову стратегію несе менеджер стратегічного господарського підрозділу (стратегічної одиниці бізнесу) підприємства. *Функціональна С.* належить до плану дій окремих функціональних відділів і служб підприємства (НДДКР, виробництво, маркетинг, персонал, розподіл, фінанси тощо) в межах корпоративної і ділової стратегій. За її формування відповідають керівники функціональних підрозділів. Роль функціональної С. полягає в підтриманні загальної ділової стратегії і конкурентоспроможності компанії, створенні управлінських орієнтирів для досягнення визначених функціональних цілей підприємства. *Операційні С.* визначають, як забезпечити виконання важливих оперативних завдань (закупівля матеріалів, управління запасами, ремонт, транспортування, рекламні кампанії тощо) в межах функціональних, ділових і кор-

поративних С. підприємства. Відповідальність за розроблення операційних С. покладено на менеджерів середньої ланки, пропозиції яких повинні бути розглянуті та затверджені їх керівниками.

Найпоширеніші, перевірені практикою та висвітлені в літературі С. можна класифікувати за різними ознаками: 1) стосовно продукту: С. диференціації, низьких витрат, концентрування (фокусування); 2) С. інтеграційного зростання: вертикальної інтеграції (прогресивної, регресивної), горизонтальної інтеграції; 3) С. диверсифікації: диверсифікації в споріднені галузі (концентрична, горизонтальна), диверсифікації в неспоріднені галузі (конгломератна), транснаціональної диверсифікації; 4) С. скорочення бізнесу: ліквідації, “збирання врожаю”, скорочення бізнесу, скорочення витрат; 5) С. конкурентні: С. в нових, зрілих, неперспективних галузях; С. лідерів, претендентів, послідовників і аутсайдерів; 6) міжнародні С.: глобальна, багатонаціональна, непрямого експорту, прямого експорту, ліцензування, будівництва підприємства, створення спільного підприємства; 7) С. функціональні: С. НДДКР, виробнича, фінансова, маркетингова, кадрова, інвестиційна, інноваційна; 8) С. невеликих фірм: С. копіювання, оптимального розміру, участі в проекті великої фірми, використання переваг великої фірми; 9) С. можливостей за товарами (ринками): С. глибокого проникнення на ринок, С. розвитку (розширення) ринку, розроблення товару.

В. Сладкевич

Стратегія багатонаціональна — стратегія, за якої компанія пристосовує свої стратегічні дії до конкретної ситуації на ринку кожної країни. В цьому разі загальна міжнародна стратегія фірми є сукупністю стратегій різних країн. *Особливості С. б.:* сфери стратегії — окремі країни і райони торгівлі; розроблення і застосування стратегій відповідно до умов кожної країни, незначне координування за термінами або його відсутність; організаційна структура управління компанією передбачає створення дочірніх підприємств для реалізації стратегіч-

них дій в кожній окремій країні; кожне дочірнє підприємство має значну автономію для здійснення дій відповідно до умов конкретного ринку; продукція компанії пристосована до місцевого попиту; заводи розташовані в різних країнах; перевага надається місцевим постачальникам ресурсів (можливо, на вимогу уряду країни, де здійснюються виробництво чи збут продукції); маркетингова і збутова діяльність адаптована до традицій і культури кожної країни, де компанія реалізує свою стратегію. Необхідність у С. б. виникає через існуюче різноманіття культурних, економічних, політичних і конкурентних умов у країнах світу. *Умови застосування С. б.:* наявність суттєвих національних розбіжностей в потребах споживачів та їх звичках; попит покупців певної країни на специфічну продукцію; попит на певну продукцію на незначній кількості національних ринків; висунення національними урядами жорстких технічних вимог і виробничих стандартів, яким повинна відповідати продукція; надмірні різноманітність і складність торговельних обмежень національного уряду, що заважає розробленню єдиного скоординованого підходу до діяльності в різних країнах. Важливою перевагою С. б. є її відповідність місцевим умовам країн. *Недоліки:* недостатнє використання потенційних конкурентних переваг (ефекту масштабу виробництва, стандартизації), а також відсутність тісного стратегічного координування дій у країнах, що призводить до зростання витрат компанії на додаткові дослідження ринку, модифікацію товару, рекламу і просування продукції.

В. Сладкевич

Стратегія глобальна — варіант міжнародної стратегії, за якого весь світ розглядається як єдиний ринок без національних кордонів і національних відмінностей між покупцями; передбачає стандартний підхід до розроблення товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики для всіх країн, в яких діє міжнародна компанія. С. г. ґрунтується на припущенні, що споживачі багатьох країн віддають перевагу відносно дешевим стандартним товарам порівняно з дорогими дифе-

ренційованими. Тому компанія, яка реалізує С. г., весь світ розглядає як єдиний ринок без національних кордонів і національних відмінностей між покупцями. Прикладами здійснення такої стратегії є компанії Coca-Cola, Pepsi Co, McDonalds, Procter and Gamble, Sony та інші транснаціональні корпорації. Способами реалізації С. г. є експорт товарів, продаж ліцензій, франчайзинг, створення спільних підприємств. *Особливості С. г.:* 1) сфера реалізації стратегії — країни різних регіонів (можливо, всього світу); 2) застосування аналогічної базової стратегії по всьому світу, за необхідності можливі невеликі відхилення з урахуванням особливостей різних країн (глобально-локальна стратегія, в межах якої мають місце стандартизація основних елементів і локалізація інших); 3) прийняття основних стратегічних рішень в тісній координації з вищим керівництвом компанії; 4) наявність у компанії глобальної організаційної структури управління, яка забезпечує уніфікацію стратегічних дій у всіх країнах; 5) збут максимально стандартизованої продукції по всьому світу; 6) відповідність її властивостей спільним потребам споживачів різних країн; 7) розташування заводів компанії з метою одержання конкурентних переваг у країнах з низькими витратами, близько до джерел необхідних ресурсів і ринків збуту; 8) використання постачальників із будь-якої країни світу; 9) координування маркетингової та збутової діяльності у світовому масштабі; за необхідності адаптування до умов країни, де компанія реалізує свою стратегію.

Переваги застосування С. г.: економія на масштабі виробництва за рахунок стандартизації товарів; доступ до дешевих ресурсів завдяки розміщенню виробництва у країнах з низькими витратами; можливість концентрування ресурсів для досягнення стратегічних цілей (наприклад, прибуток, одержаний в одній країні (чи в регіоні), може бути використаний для конкурентної боротьби на інших ринках); одержання пільг від урядів країни, які зацікавлені в залученні іноземних інвестицій; можливість надання пільг у формі безкоштовного користування землею, податкових канікул, позик

під низький відсоток, субсидій тощо; подолання торгових бар'єрів; забезпечення доступу до стратегічно важливих ринків завдяки їх перспективності, розмірів, потенціалу, наявності необхідних ресурсів, високих технологій; можливість на рівних вести конкурентну боротьбу з компаніями, які уже застосовують С. г.

V. Сладкевич

Стратегія інвестиційна — частина загальної стратегії підприємства, яка полягає у виборі та реалізації найефективніших варіантів реальних і фінансових форм його інвестицій з метою забезпечення високих темпів розвитку і розширення економічного потенціалу господарської діяльності. С. і. завжди пов'язана з фінансово-господарською діяльністю підприємства, його технічною, технологічною та фінансовою базами. Стратегія допомагає керівництву прийняти рішення щодо доцільності, напрямів, масштабів коригування діяльності підприємства, джерел та обсягів фінансування розвитку, спрогнозувати можливі результати. *Особливості застосування С. і.:* 1) вона є головною формою реалізації економічної стратегії підприємств, способом забезпечення зростання його операційної діяльності, оскільки практично всі завдання економічного розвитку підприємства потребують розширення обсягів чи оновлення складу його операційних активів; 2) динаміка показників інвестиційної діяльності підприємства відображає темпи його економічного розвитку, потенціал формування прибутку; 3) С. і. має вторинний характер щодо цілей і завдань операційної діяльності підприємства; 4) нерівномірність обсягів інвестиційної діяльності підприємства за окремими періодами; 5) незначна залежність С. і. від галузевої специфіки підприємства; 6) наявність специфічних видів ризику, характерних для реалізації С. і. підприємства; 7) значний “лаг запізнення” формування інвестиційного прибутку підприємства у процесі реалізації С. і.

V. Сладкевич

Стратегія інтеграції — 1) узгоджений розвиток і взаємне доповнення

підприємств, галузей економіки, регіонів, країн з метою ефективнішого використання ресурсів і задоволення потреб учасників цього процесу у відповідних товарах і послугах; 2) об'єднання кількох компаній під одним контролем з метою взаємної вигоди, зменшення конкуренції, зниження рівня витрат за рахунок скорочення накладних витрат, розширення частки ринку, поєднання технічних і фінансових ресурсів, співробітництва в галузі досліджень і розробок. С. і. класифікуються за різними ознаками. За принципом об'єднання підприємств вирізняють *функціональну інтеграцію* (об'єднання підприємств, пов'язаних у процесі виробництва) та *інвестиційну* (об'єднання здійснюється без виробничої спільності підприємств). Залежно від напрямку зростання і об'єднання підприємств розрізняють вертикальну і горизонтальну інтеграції. За *вертикальної інтеграції* відбувається об'єднання підприємств однієї галузі, які перебувають на різних технологічних етапах виробничого процесу. Найчастіше така інтеграція реалізується у двох основних формах, що характеризують спрямованість зростання і місце підприємства у виробничому процесі: зворотної (регресивної) інтеграції та прямої (прогресивної). *Зворотна (регресивна) інтеграція* забезпечує зростання підприємства за рахунок набуття функцій, які раніше виконувалися постачальниками, тобто придбання чи встановлення контролю над джерелами сировини, виробництво комплектуючих виробів, напівфабрикатів. Метою зворотної інтеграції може бути захист стратегічно важливого джерела або доступ до нової технології, важливої для основної діяльності, зменшення залежності від постачальників. *Пряма (прогресивна) інтеграція* полягає у зростанні підприємства за рахунок набуття ним функцій дистрибуторів продукції: збутових, рекламних, транспортних, сервісних та ін. Вертикальна інтеграція типова для багатьох галузей бізнесу: автомобілебудування, металургії, нафтопереробки, деревообробної, целюлозно-паперової, харчової промисловості. *Стратегія горизонтальної інтеграції* — об'єднання підприємств, які діють і конкурують на спільному ринку. Метою такої інтегра-

ції є посилення позицій підприємства в галузі шляхом поглинання конкурентів або встановлення контролю над ними. Стратегія забезпечує підприємству економію на масштабах виробництва, зменшення загрози конкурентної боротьби, поширення спектру товарів і послуг, географічне розширення ринків. Горизонтальна інтеграція є формою диверсифікації підприємств. Залежно від сфери (галузі) об'єднання інтеграція може бути технологічною, фінансовою, виробничою, маркетинговою, збутовою тощо. Відповідно до бажання учасників інтеграційного процесу можливе дружнє об'єднання (злиття) і вороже (поглинання). *Дружнє об'єднання (злиття)* — угода між кількома підприємствами, капітал яких об'єднується в одній компанії; як правило, здійснюється між близькими за розміром підприємствами за рішенням вищого менеджменту (власників, засновників). *Ворожа інтеграція (поглинання)* — форма примусового злиття, що передбачає ліквідацію фірми, яка поглинається, і передавання фірмі, що поглинає, усього майна, зобов'язань, боргів ліквідованої фірми. Водночас фірма, що поглинає, збільшує свої активи на суму чистих активів поглинутої компанії, а її акціонери мають право придбати нові акції пропорційно пайовій участі кожного з них. Вороже поглинання компаній здійснюється через скуповування її акцій на ринку всупереч волі власників контрольних пакетів акцій. Різновидом ворожої інтеграції є “повзуче поглинання” — скуповування акцій компанії через відкрите придбання їх на фондовій біржі впродовж певного періоду з метою наступного поглинання. За ступенем об'єднання можливі: *повна інтеграція* виробничої діяльності; *часткова інтеграція* (за якої частина продукції виробляється на підприємстві, а частина — у ділових партнерів); *квазіінтеграція* — створення альянсу між підприємствами, зацікавленими в інтеграції, без передавання права власності. Залежно від особливостей юридичного оформлення інтеграція може бути м'якою і жорсткою. За м'якої інтеграції відбувається узгодження інтересів без підписання юридичних документів. У цьому разі підприємство не має можливості будь-яким жор-

стким формальним шляхом (наприклад, через суд) вплинути на своїх партнерів. *Жорстка інтеграція* передбачає оформлення відносин через юридично обов'язковий договір і створення таким чином холдингів, промислово-фінансових груп, партнерів.

Організаційними формами інтеграції є картель, синдикат, пул, асоціація, корпорація, консорціум, трест, концерн, холдинг, фінансова група, промислово-фінансова група, виробниче, науково-виробниче, міжгалузеве, територіальне об'єднання. Підприємство, яке бере участь в інтеграційних процесах, забезпечує собі такі *стратегічні переваги*: 1) зменшення залежності від зовнішніх постачальників, вирішення проблеми стабільного постачання важливих ресурсів (за регресивної інтеграції); 2) перетворення постачання із витратного процесу на прибутковий (якщо воно організується дочірньою структурою); 3) можливість диференціації продукції як результат виробничої інтеграції; 4) створення чіткої та якісної системи розподілу продукції підприємства (за прогресивної інтеграції). Інші переваги від С. і. пов'язані з реалізацією мотивів об'єднання і злиття підприємств. Накопичення негативних процесів у діяльності інтегрованої компанії може примусити керівництво прийняти рішення про дезінтеграцію. *Дезінтеграція* — перехід на роботу з незалежними діловими партнерами. Дезінтеграція має сенс та таких умов: якщо деякі виробничі та бізнес-операції можуть бути виконані якісніше і з меншими витратами незалежними фахівцями; цей вид діяльності не є профільним, головним, критично важливим для підприємства; підвищується адаптивність компанії, прискорюється виконання бізнес-операцій; скорочується виробничий цикл; компанія має можливість зосередитися на основному бізнесі та ефективніше використати власні конкурентні переваги.

В. Сладкевич

Стратегія кадрова — лінія розвитку людських ресурсів підприємства, організації, регіону, країни, яка передбачає відповідні прогнозування, координацію та мотивацію в галузі, постійне поліпшення кількісних та

якісних показників трудового потенціалу.

Г. Щокін

Стратегія комунікаційна — комплекс взаємопов'язаних заходів, які розробляються і реалізуються з метою створення і підтримання постійних зв'язків між підприємством і ринком, активізації продажу товарів, формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування про свою діяльність. Основні завдання С. к. підприємства: формування попиту і стимулювання збуту продукції, а також реалізація інших маркетингових цілей: інформування споживачів; формування позитивного іміджу підприємства; мотивація споживачів; формування та актуалізація їхніх потреб; стимулювання акту купівлі товару; формування лояльності до товарної марки; нагадування про підприємство та його товари тощо. С. к. підприємства передбачає комплексне використання основних елементів системи маркетингових комунікацій, до яких належать: *реклама* — будь-яка платна форма неособистого поширення інформації про фірму та її товари (послуги); *комерційна пропаганда* — діяльність, спрямована на формування і підтримання позитивного іміджу фірми шляхом налагодження відносин між організацією та різноманітними контактними аудиторіями (діловими партнерами, покупцями, фінансовими установами, засобами масової інформації, владою, суспільством); *спонсорство* — фінансова підтримка суспільно корисних проєктів, організацій, осіб для досягнення власних маркетингових цілей; *стимулювання збуту* — різноманітні спонукальні заходи і прийоми короткострокового характеру, спрямовані на збільшення продажу окремих товарів; *виставкова діяльність*; *персональний продаж* — усна характеристика товару в ході бесіди з одним або кількома потенційними покупцями з метою його продажу. Кожен елемент системи маркетингових комунікацій має свої особливості, але всі вони є взаємодоповнюваними, створюючи єдиний комплекс.

За ступенем інтенсивності та розподілом у часі вирізняють безперервний, концентрований, періодичний і

пульсуючий варіанти С. к. *Безперервний варіант* передбачає рівномірний розподіл маркетингового впливу протягом певного періоду. *Концентрований варіант* — здійснення інтенсивного маркетингового впливу протягом короткого періоду. Застосовується для просування товарів, термін реалізації яких обмежений одним сезоном або конкретною датою. *Періодичний варіант* означає повторення маркетингового впливу після певних пауз. Здійснюється для просування сезонних товарів і за обмеженого маркетингового бюджету. *Пульсуючий варіант* є комбінованим, який поєднує постійний маркетинговий вплив невисокої інтенсивності з періодичним його підсиленням в необхідні моменти.

В. Сладкевич

Стратегія корпоративна — стратегія, що поширюється на всю компанію, охоплює всі напрями її діяльності. Рішення щодо С. к., як правило, приймаються радою директорів, керівниками вищого рангу та іншими ключовими менеджерами. Розроблення С. к. для підприємства передбачає: 1) визначення межі напрямів диверсифікації; 2) заходи з поліпшення загальних показників роботи в галузях, у яких вже працює підприємство (швидке зростання найперспективніших підприємств, забезпечення нормального функціонування основних сфер діяльності, підтримання ділової активності на малопробудкових, але перспективних напрямках, відмова від непривабливих сфер бізнесу); 3) знаходження шляхів одержання синергетичного ефекту серед споріднених господарських підрозділів і перетворення його на конкретну перевагу; 4) встановлення інвестиційних пріоритетів і спрямування корпоративних ресурсів в найпривабливіші сфери діяльності.

В. Сладкевич

Стратегія ліцензування — надання іншій фірмі певних прав на використання патентів, торгових марок, ноу-хау за плату. Продаж ліцензій має сенс тоді, коли фірма, яка володіє цінними технологічними ноу-хау або патентами на унікальну продукцію, не має організаційних структур на за-

рубіжних ринках і ресурсів для самостійного виходу на ринок. Фірма, яка надає іншим організаціям право на використання технологій або патентів, має можливість одержувати прибуток за рахунок роялті. Об'єктами ліцензійних угод можуть бути такі категорії нематеріальних активів: програми, технології, методи, процедури, системи, контракти, торгові марки, фірмові назви, авторські права, музичні, літературні чи живописні композиції, патенти, винаходи, формули, процеси, конструкції, схеми. За укладання ліцензійних угод фірма (ліцензіар) надає права на нематеріальну власність іншій фірмі (ліцензіату) на певний період, а ліцензіат сплачує за це роялті ліцензіару. Учасники угоди мають зобов'язання: ліцензіар повинен надавати технічну інформацію і допомогу, а ліцензіат — ефективно користуватись одержаними правами і сплачувати ліцензіару певну суму. Існують стратегічні, економічні, політичні та правові мотиви застосування ліцензування. *Стратегічні мотиви:* ліцензування може забезпечити прибуток від виробів, які не відповідають стратегічним пріоритетам фірми. Великі компанії з диверсифікованим виробництвом постійно переглядають і змінюють асортимент власної продукції, щоб своєчасно зосередити зусилля там, де їх переваги найкраще поєднуються з високоприбутковим бізнесом. При цьому мають на увазі види продукції (технології), які не цікаві фірмі, але можуть бути вигідно передані іншим. *Економічні мотиви:* 1) прискорення початкового етапу виробництва. Обсяги продажу нової продукції можуть бути не такими значними, щоб забезпечити вигідність створення за кордоном виробничих потужностей і системи збуту; крім того, існує небезпека, що за період організації нового виробництва конкуренти вдосконалять технологію. Якщо за кордоном є фірма, яка може швидко і з меншими витратами організувати нове виробництво, є сенс передати їй ліцензію: в цьому разі фірма-ліцензіар зменшує рівень ризику, пов'язаного з експлуатацією підприємства і утриманням матеріально-технічних запасів; 2) зменшення витрат для учасників ліцензійної угоди порівняно з розробленням аналогічної

технології власними зусиллями; 3) одержання доступу до додаткових ресурсів (наприклад, якщо у компанії недостатньо ресурсів для створення власних підприємств у всіх країнах — ринках збуту або такі ринки незначні, вона може обійти ліцензійними угодами). *Політичні та правові мотиви:* ліцензування може стати вирішенням проблеми при існуванні торгових обмежень та обмежень на придбання іноземцями власності у країні-ліцензіаті; ліцензування перешкоджає піратському захопленню активів іншими фірмами, наприклад в країнах, де не забезпечено достатнього захисту іноземної власності на торгові марки, патенти, авторські права.

Варіанти ліцензійних угод: управління за контрактом, виробництво за контрактом, франчайзинг. *Управління за контрактом* — форма ліцензійної угоди, за якої компанія за винагороду управляє підприємствами фірми іншої країни (наприклад, державними підприємствами країн, що розвиваються, які зазнають труднощів через дефіцит кваліфікованих менеджерів). Контракти на управління, як правило, укладаються на термін від трьох до п'яти років, з фіксованою оплатою, що залежить від обсягів виробництва (а не від прибутків). *Виробництво за контрактом* — спосіб виходу на зарубіжний ринок, коли велика міжнародна компанія доручає виробництво продукції місцевим фірмам. Така стратегія забезпечує компанії швидкий вихід на зарубіжний ринок, характеризується низьким рівнем ризику, полегшує створення в майбутньому спільного чи власного підприємства. Недоліком виробництва за контрактом є відсутність у іноземної компанії можливості постійного контролю за виробничим процесом. *Франчайзинг* — форма ліцензування, за якої продавець пропонує діловому покупцю свою торгову марку і налагоджену виробничу систему. Франчайзинг також можна визначити як систему угод, за якими власник торгової марки або авторських прав (франчайзер) дозволяє іншій фірмі (франшизі) використовувати їх на певних умовах. За це отримувач (ліцензіат) платить франчайзеру (ліцензіару) початковий внесок, а потім вносить щомісячну плату. При виконанні лі-

цензійних угод можуть виникати значні проблеми і протиріччя. Обидві сторони угоди (фірма-ліцензіар і фірма-ліцензіат), не завжди повністю виконують взяті на себе зобов'язання. Бажання одержати і вигідно використати активи набагато сильніше, ніж бажання платити за них, особливо, якщо інша сторона ліцензійної угоди перебуває за кордоном. При передачі активів можуть виникнути проблеми послаблення контролю над процесом їх застосування іншою стороною: неадекватне використання ліцензії, низька якість продукції, перетворення партнера по ліцензійній угоді на конкурента після закінчення терміну дії угоди. Тому в разі невиконання сторонами визначених умов угоди передбачається її скасування. Крім того, в угоді повинні бути відображені методи перевірки якості, зобов'язання кожної сторони щодо витрат на організацію системи збуту, а також географічні кордони використання активу. Цінність технологій та інших активів значно зменшується, якщо вони стають широко відомими і доступними. Тому умова щодо збереження в таємниці ліцензіатом конфіденційності інформації обов'язково вноситься до ліцензійної угоди. Для того щоб ліцензіат не одержав повної уяви про технологію чи можливості виробляти точну копію продукції, ліцензіари можуть утримувати за собою право власності на виробництво конкретних компонентів. Фірми-ліцензіари можуть передавати іноземним підприємствам технологію різного рівня розвитку: в країни, що розвиваються, — переважно застарілу через послаблення контролю над процесом її використання. Нові технології бувають дорожчими для ліцензіата, оскільки мають триваліший термін можливого використання. Найновіші технології, які ще не пройшли стадію заключного доопрацювання, можуть коштувати дешевше через невизначеність їх ринкових перспектив.

V. Сладкевич

Стратегія маркетингова — сукупність напрямів діяльності фірми на ринку і відповідних принципових рішень перспективного характеру, які полягають: у визначенні цільових рин-

ків; формуванні стратегій у сфері продуктової, цінової, збутової, комунікаційної політики; розробленні заходів щодо зміцнення конкурентоспроможності фірми, а також технічного, фінансового, інформаційного, правового та кадрового забезпечення обраної стратегії. С. м. є елементом загальної стратегії фірми, тобто однією з її функціональних стратегій разом з фінансовою, виробничою, кадровою, інноваційною. Але в орієнтованому на ринок підприємстві С. м. посідає чільне місце в його стратегічному плані. Всі менеджери вищого рівня, а не тільки менеджери з маркетингу, мають бути залучені до її розроблення. Підприємство планує свою С. м. за допомогою маркетингової інформаційної системи, маркетингових досліджень і розуміння поведінки покупців. Планування С. м. означає вибір цільового ринку (особливої групи споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити) і визначення оптимальної структури елементів комплексу маркетингу, до яких належать: *товарна політика* (рішення щодо рівня якості, характеристик продукції, назви марки, номенклатури та асортименту, дизайну, упаковки); *цінова політика* (рішення щодо загального рівня цін, зв'язку ціни і якості продукції, діапазону цін, методів ціноутворення, реакції на зміни цін конкурентами та ін.); *збутова політика* (рішення щодо методу розподілу товару, вибору типу каналу товароруку, вибору посередників, організації оптової та роздрібно торгівлі, сервісного обслуговування тощо); *комунікаційна політика* (рішення щодо застосування реклами, заходів комерційної пропаганди, участі у виставках, проведення спонсорської діяльності, стимулювання збуту, організації особистого продажу). В компанії, яка має кілька видів бізнесу, розроблення маркетингових стратегій здійснюється на корпоративному рівні (компанії); стратегічної бізнес-одиниці; товару. У невеликих фірмах, сфера діяльності яких обмежується одним товарним ринком, маркетингове стратегічне планування здійснюється на одному рівні.

Для досягнення маркетингових цілей застосовують різноманітні варіанти стратегій. *Стратегії управління*

ринковим попитом: маркетингу конкурсійного, маркетингу стимулювання, маркетингу розвитку, маркетингу підтримки, синхромаркетингу, ремаркетингу, демаркетингу, маркетингу протидії. *Товарні стратегії*: маркетингові стратегії залежно від типу товару, стратегії управління товарним асортиментом, маркетингові стратегії на різних етапах життєвого циклу товару, марочні стратегії. *Цінові стратегії*: “витрати плюс надбавка”, стратегія забезпечення цільової норми прибутку на вкладений капітал, стратегії визначення цін на нові товари, стратегії визначення цін на наявні товари, конкурентні цінові стратегії, цінові стратегії в межах товарної номенклатури, стратегії цінових знижок і зарахувань, стратегії цінової дискримінації, стратегії визначення цін за географічною ознакою. *Збутові стратегії*: стратегії організації збуту, стратегії розподілу продукції, стратегії організації сервісу. *Комунікаційні стратегії*: стратегії залежно від маркетингових комунікаційних цілей, стратегії за елементами системи маркетингових комунікацій, стратегії за об’єктами комунікаційного впливу, стратегії за ступенем інтенсивності та розподілом у часі маркетингового впливу.

В. Сладкевич

Стратегія непрямого експорту — варіант міжнародної стратегії, за якого підприємство виробляє продукцію у власній країні, адаптує її до вимог зарубіжного ринку і просуває через незалежних посередників. Типи посередників: місцевий посередник — експортер, який купує продукцію у виробника і потім продає її за кордоном; вітчизняний агент — експортер, який здійснює пошук покупців за кордоном і домовляється з ними про поставки, розраховуючи при цьому на комісійну винагороду; кооперативна організація, яка здійснює експорт від імені й частково під адміністративним контролем кількох виробників; міжнародна торговельна компанія за кордоном, яка контролює збутові мережі в різних регіонах. Спеціальні підрозділи з організації міжнародної торгівлі не створюються. С. н. е. забезпечує підприємству дві переваги: 1) для її здійс-

нення непотрібні значні ресурси, немає необхідності створення експортного відділу для організації продажу за кордоном; 2) незначний рівень ризику, оскільки посередники діють за власною ініціативою, спираються на знання кон’юнктури зарубіжних ринків і пропонують виробнику додаткові послуги.

В. Сладкевич

Стратегія низьких витрат — стратегія, що орієнтує керівництво підприємства на широкий ринок і виробництво значних обсягів стандартизованої недорогої продукції середньої якості. Спрямована на досягнення конкурентних переваг за рахунок нижчої собівартості продукції порівняно з конкурентами на галузевому ринку. Це дає змогу підприємству одержувати додаткові прибутки, збільшувати частку галузевого ринку за допомогою зниження цін, захищатися від диктату великих постачальників, за необхідності використовувати низькі ціни як вхідний галузевий бар’єр для конкурентів. На підприємствах з такою стратегією існує ієрархічна структура управління, визначаються кількісні цілі, здійснюється жорсткий контроль витрат. Виробники з низькими витратами формують корпоративну культуру, орієнтовану на економію, нетерпимість до значних витрат, активне дотримання бюджетних вимог, широку участь персоналу у контролі за рівнем витрат.

Умови доцільності застосування С. н. в.: низький рівень інфляції, стабільність національної валюти (за високих темпів інфляції ця стратегія неперспективна); попит на продукцію високоеластичний за ціною і однорідний; галузева продукція стандартизована, покупець може купити її у різних продавців; переважає цінова конкуренція, визначальним фактором для покупців є ціна, а не якість і особливості продукції; відмінності в товарних марках мають мале значення для покупців, їхні витрати щодо переходу з одного товару на інший незначні; на галузевому ринку діють кілька потужних покупців, які можуть диктувати умови угод і знижувати ціни; підприємство контролює значну частку галузевого ринку, має доступ до джерел де-

шевої сировини, робочої сили або інших джерел зниження собівартості продукції. Комплекс заходів із зниження витрат необхідно здійснювати не тільки у межах власного підприємства, а й працювати у цьому напрямі з постачальниками і дистрибуторами. *Заходи щодо зменшення витрат власне на підприємстві:* скорочення внутрішнього бюджету підприємства; поліпшення методів праці та організації технологічного процесу (підвищення продуктивності праці, коефіцієнта використання активів, ефективності ключових видів діяльності тощо); вилучення із виробничого процесу і передавання іншим підприємствам-підприємцям операцій з високими витратами; переміщення високовитратних видів діяльності в ті географічні райони, де вони можуть бути виконані дешевше. Наприклад: 1) трудомісткі складальні виробництва розміщуються в районах з дешевою робочою силою, матеріаломісткі — біля джерел сировини для зниження транспортних та інших витрат, наукоємні — там, де є кваліфікована робоча сила і непотрібні додаткові витрати на навчання; виробництва, які потребують великих територій, розміщують в районах з низькою ціною на землю; 2) інвестування коштів у ресурсозаощаджувальні технології (автоматизація, робототехніка, гнучкі виробничі системи, комп'ютерний контроль); 3) удосконалення етапів технологічного процесу із найвищими витратами, якщо інвестиції у нове обладнання уже здійснені; 4) створення дешевих для виробництва моделей продукції; 5) розроблення простішого і економічнішого дизайну товару; 6) визначення оптимальних обсягів виробництва (з урахуванням попиту на продукцію, сезонних коливань завантаження потужностей, дії ефекту масштабу виробництва та інших чинників); 7) здійснення жорсткого контролю накладних та інших постійних витрат; 8) вивчення, аналіз та імітація товарів, розробок і будь-яких дій конкурентів, які дають змогу зменшити витрати підприємства; 9) компенсація високих витрат виробництва за рахунок їх зниження в інших ланках ланцюга цінностей (наприклад, у постачальників чи дистрибуторів).

Шляхи зниження витрат підприємства при роботі з посередниками (оптовими і роздрібними торговцями): 1) праця в тісному контакті з учасниками каналів розподілу для знаходження взаємовигідних можливостей зменшення витрат; 2) перехід до економічнішої стратегії розподілу продукції, наприклад стратегії прогресивної інтеграції, в межах якої підприємство підсилює контроль за процесом просування власної продукції; 3) застосування спільної з дистрибуторами вертикальної реклами; 4) продаж кінцевим споживачам і застосування маркетингових підходів, які скорочують необґрунтовано великі витрати і прибутки оптових та роздрібних торговців; 5) протидія необґрунтованому розширенню товарного асортименту; 6) відмова від дорогих супутніх послуг, застосування економічніших варіантів організації сервісного обслуговування; 7) перенесення виробничих потужностей ближче до споживачів; 8) компенсація високих витрат розподілу продукції за рахунок їх зниження в інших ланках ланцюга цінностей (наприклад, постачання і виробництва).

В. Сладкевич

Стратегія операційна — стратегія, спрямована на забезпечення виконання важливих оперативних завдань (закупівля матеріалів, управління запасами, ремонт, транспортування, рекламні кампанії та ін.) в межах функціональних, ділових і корпоративних стратегій підприємства. С. о. належать до конкретних стратегічних ініціатив і підходів в управлінні ключовими операційними одиницями (підприємствами, відділами продажу, центрами розподілу) при вирішенні поточних оперативних завдань, які мають стратегічне значення. С. о. доповнюють і завершують загальний бізнес-план роботи компанії. Відповідальність за її розроблення покладено на менеджерів середньої ланки, пропозиції яких повинні бути розглянуті та затверджені їх керівниками. *Приклади С. о.:* виробничі — стратегії постачання, управління запасами, організації виробничого процесу; фінансові — формування активів, структури капіталу, управління грошовими потоками, фінансовими ризиками тощо; маркетингові —

стратегії управління попитом, сервісі, рекламні та ін.

В. Сладкевич

Стратегія прямого експорту — варіант міжнародної стратегії, за якої фірма сама керує функцією експорту продукції. В її структурі створюється спеціальний підрозділ, який займається аналізом зарубіжних ринків, визначенням цін, товарорухом, рекламною діяльністю та ін. Витрати і ступінь ризику підвищуються, але немає потреби платити посередникам. *Варіанти С. п. е.:* 1) створення експортного відділу, обов'язками якого є здійснення продажу за кордоном і організація збирання необхідної інформації про ринок; 2) використання власних торгових представників для пошуку зарубіжних клієнтів; 3) звернення до зарубіжних дистриб'юторів чи агентів, наділення їх виключними або обмеженими правами представляти виробника в конкретній країні; 4) створення зарубіжного відділу продажу або дочірньої компанії, що дає змогу виробникові користуватися ефектом безпосередньої присутності на ринку і здійснювати контроль за збутом. Зарубіжний відділ продажу реалізує і розподіляє продукцію, виконує функції демонстраційного і обслуговуючого центру.

В. Сладкевич

Стратегія рекламна — 1) широкомасштабна довготермінова програма заходів, спрямованих на досягнення важливих рекламних цілей; 2) методологія, яка використовується рекламодавцями для досягнення рекламних цілей; 3) комплексний план заходів з реалізації рекламних цілей. С. р. забезпечує вирішення таких завдань: формування первинного попиту на товар, підвищення вторинного попиту, створення кола постійних клієнтів, збільшення частки ринку за рахунок витіснення конкурентів тощо. При розробленні та виборі варіантів С. р. приймаються рішення щодо: визначення цільової аудиторії рекламного впливу; розроблення основної ідеї рекламних звернень; вибору виконавців рекламних звернень; вибору засобів розміщення реклами; розроблення медіа-плану (плану-графіка) реклам-

них заходів; координації рекламних заходів з іншими формами маркетингових комунікацій; визначення рекламного бюджету. С. р. має свою структуру, її основні елементи: цільова аудиторія, концепція продукту, розроблення каналів рекламних комунікацій, рекламне повідомлення. *Цільова аудиторія* — конкретні люди, яким планується адресувати рекламу. При визначенні цільової аудиторії важливо враховувати не тільки кінцевих споживачів, а й тих, хто приймає рішення купити або впливає на прийняття такого рішення. *Концепція продукту* — сукупність корисних якостей, які мають товари з погляду споживача (як товар буде представлений у рекламі). При розробленні концепції продукту необхідно враховувати: особливості позиціонування товару на ринку; способи диференціації товару за якістю та ціною; вплив стадії життєвого циклу товару; групу класифікації, упаковку, маркову назву. *Канали рекламних комунікацій* — засоби розповсюдження інформації, які використовуються для передання повідомлення рекламодавця. Це радіо, телебачення, газети, журнали, рекламні щити, пошта, інші засоби і методи просування. Вибір засобу масової інформації залежить від статистичних характеристик аудиторії, потенціальної ефективності інформації, співвідношення з іншими елементами творчого комплексу, вартості цих засобів на момент розроблення С. р. *Рекламне повідомлення* — те, що підприємство планує відобразити у своїх рекламних об'явах. Комбінація тексту, художнього оформлення і виробничих елементів становлять сутність стратегічного підходу до передання рекламного повідомлення. Ці елементи можна комбінувати різними способами, і використання творчого підходу перетворює сучасну рекламу на мистецтво.

В. Сладкевич

Стратегія розвитку ринку — один із можливих варіантів стратегії розвитку підприємства, запропонований в матриці відомого фахівця стратегічного менеджменту І. Ансоффа. С. р. р. (ринкової експансії) спрямована на пошук нових ринків (нових сегментів ринку) для уже освоєних то-

варів. Прибуток забезпечується завдяки розширенню ринку збуту як у межах географічного регіону, так і поза ними. Така стратегія пов'язана із значними витратами і рівнем ризику, але у перспективі прибуткова. Проте вийти на шляху на нові географічні ринки досить складно, оскільки вони вже зайняті фірмами-конкурентами. Можливі такі альтернативи: освоєння нових сегментів на тому самому ринку, вихід на нові ринки всередині країни та в інших країнах. С. р. р. ґрунтується переважно на системі збуту продукції і ноу-хау у сфері маркетингу.

V. Сладкевич

Стратегія фінансова — система довготермінових цілей фінансової діяльності підприємства і найефективніших шляхів їх досягнення. С. ф. є частиною загальної стратегії розвитку підприємства, підпорядкована їй, повинна бути узгоджена з її цілями і напрямками. Водночас С. ф. сама значно впливає на формування загальної стратегії розвитку підприємства і може вносити в неї певні корективи. Розроблення обґрунтованої С. ф. є основою для забезпечення життєздатності підприємства у довгостроковій перспективі. С. ф. передбачає визначення цілей використання фінансових ресурсів, капіталу, методів фінансування, управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, фінансове планування тощо. *Основні принципи С. ф.:* балансування матеріальних і фінансових потоків; ефективне фінансування розвитку підтримки чи скорочення окремих підсистем та підприємства в цілому; прогнозування альтернативних варіантів розвитку підприємства щодо фінансових характеристик його діяльності; фінансовий контроль та аналіз діяльності підприємства.

Складові С. ф. підприємства: 1) прийняття рішення про доцільну для підприємства структуру капіталу, наприклад співвідношення між основними і оборотними, власним і залученим капіталами; 2) дивідендна політика підприємства (акціонерного товариства): співвідношення простих і привілейованих акцій, облігацій, векселів; сплачення дивідендів акціонером чи спрямування грошей на подальший розвиток; прийняття рішення щодо розміщення диві-

дендів; 3) політика підприємства щодо боргів: де, на який час, у яких обсягах, під який відсоток та на яких умовах можна брати гроші в борг; 4) визначення відносин з фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком взагалі; 5) розміщення акцій: часткове розміщення; пропозиції для відкритого продажу; акції прості чи привілейовані, їх співвідношення тощо.

Процес розробки і реалізації фінансової стратегії складається з таких етапів: 1. *Визначення періоду, на який розробляється С. ф.* Головною умовою його визначення є тривалість дії загальної стратегії розвитку підприємства, за межі якої С. ф. виходити не може. Значний вплив на визначення періоду дії С. ф. має передбачуваність розвитку економіки в цілому і кон'юнктури сегментів фінансового ринку, з якими пов'язана майбутня фінансова діяльність підприємства. В умовах нестабільного розвитку економіки країни період розроблення С. ф. в середньому становить три роки. Чинниками, які впливають на період формування С. ф., є також галузева належність підприємства, масштаби його діяльності, стадія життєвого циклу та ін. 2. *Вивчення факторів зовнішнього фінансового середовища і кон'юнктури фінансового ринку.* До них належать: а) фактори, що характеризують загальноекономічний розвиток країни: макроекономічні (наприклад, темпи зростання внутрішнього валового продукту і національного доходу; обсяги емісії грошей в досліджуваному періоді; грошові прибутки населення; рахунки населення в банках; індекс інфляції; облікова ставка центрального банку); показники по галузі, до якої належить підприємство, (наприклад, динаміка обсягів виробленої продукції, її реалізації, загальна вартість активів підприємств; сума балансового прибутку підприємств; ставки оподаткування прибутку за основною діяльністю; ставка прибутку на додану вартість і акцизного збору на продукцію, що виробляється підприємствами галузі); б) фактори, що характеризують кон'юнктуру фінансового ринку: види основних фондових інструментів (акцій, облігацій тощо), які перебувають в обігу на біржовому і позабіржовому

фондових ринках; котирування цін попиту і пропозиції основних видів фондових інструментів; обсяги і ціни угод за основними видами фондових інструментів; зведений індекс динаміки цін на фондовому ринку; кредитна і депозитна ставки окремих комерційних банків; офіційний курс окремих валют, з якими працює підприємство в процесі зовнішньоекономічної діяльності; в) фактори, які характеризують діяльність інших учасників ринку: постачальників всіх видів ресурсів; покупців, клієнтів, споживачів; конкурентів; банків; страхових компаній тощо; г) фактори, що характеризують особливості державного регулювання фінансової діяльності підприємств і функціонування окремих сегментів фінансового ринку.

3. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства. Головною метою фінансової діяльності є підвищення рівня добробуту власників підприємства і максимізація його ринкової вартості. Система стратегічних цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високорентабельне використання власного капіталу; оптимізацію структури активів і капіталу; прийнятність рівня фінансових ризиків у процесі здійснення майбутньої господарської діяльності. Стратегічні цілі фінансового розвитку потрібно формулювати конкретно і стисло, відображаючи кожному з них у кількісних показниках — цільових стратегічних нормативах. Такими цільовими стратегічними нормативами фінансової діяльності підприємства можуть бути: середньорічний темп зростання власних фінансових ресурсів, що формуються із внутрішніх джерел; мінімальна частка власного капіталу в загальному обсязі капіталу підприємства; коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства; співвідношення оборотних і позаоборотних активів підприємства; мінімальний рівень грошових активів, які забезпечують поточну платоспроможність підприємства; мінімальний рівень самофінансування інвестицій; граничний рівень фінансових ризиків за основними напрямками господарської діяльності підприємства.

4. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії за пе-

ріодами її реалізації. Завданням цього етапу розроблення С. ф. є забезпечення внутрішньої та зовнішньої синхронізації нормативів фінансової діяльності в часі. Зовнішня синхронізація передбачає узгодження в часі реалізації розроблених показників С. ф. з показниками загальної стратегії розвитку підприємства, а також зі змінами кон'юнктури фінансового ринку. Внутрішня синхронізація передбачає узгодження в часі стратегічних нормативів фінансової діяльності між собою.

5. Розроблення операційних С. ф. На відміну від загальної С. ф. операційні стратегії формуються лише за конкретними напрямками фінансової діяльності підприємства. Розробка операційних фінансових стратегій підприємства може мати багаторівневий характер. Наприклад, у межах стратегії управління капіталом підприємства розробляються стратегії управління власним і позичковим капіталом. У свою чергу, в межах стратегії управління власним капіталом можуть формуватися дивідендна, емісійна стратегії (для акціонерних товариств).

6. Розробка системи організаційно-економічних заходів із забезпечення реалізації С. ф.: формування на підприємстві “центрів відповідальності” різних типів; визначення повноважень, обов'язків і ступеня відповідальності їх керівників за результати фінансової діяльності; розроблення системи стимулювання працівників за їх внесок у підвищення ефективності фінансової діяльності.

7. Оцінка ефективності розробленої С. ф., яка здійснюється за такими критеріями: 1) узгодженість С. ф. із загальною та іншими функціональними стратегіями розвитку підприємства за цілями, напрямками, етапами реалізації; 2) адекватність С. ф. підприємства змінам зовнішнього фінансового середовища; 3) внутрішня збалансованість операційних С. ф.; 4) можливість реалізації С. ф., що значно залежить від потенціалу підприємства щодо формування власних фінансових ресурсів і рівня кваліфікації фінансових менеджерів; 5) прийнятність рівня ризиків, що виникають при реалізації С. ф., для фінансової діяльності підприємства з позицій можливих розмірів фінансових втрат і банкрутства; 6) результативність роз-

робленої С. ф., яка оцінюється на підставі прогнозних розрахунків основних фінансових коефіцієнтів. Водночас оцінюються і нефінансові результати реалізації розробленої стратегії — зростання ділової репутації підприємства, підвищення рівня керуваності фінансовою діяльністю підрозділів та ін. У межах загальної С. ф. підприємства розробляються і реалізуються операційні С. ф.

В. Сладкевич

Стратегія фокусування — одна з базових стратегій невеликих підприємств, яка полягає в зосередженні на потребах одного сегменту або конкретної групи покупців, без намагання охопити весь ринок. Основу стратегії становить особлива спрямованість діяльності підприємства і рівень кваліфікації його персоналу, які дають змогу успішно обслуговувати ринкову нішу. Мета підприємства — задовольнити потреби обраного сегменту краще за конкурентів, які зорієнтовані на широкий ринок. *Умови доцільності застосування С. ф.:* ресурси підприємства не дають йому змоги поширювати діяльність на весь ринок, але воно може якісно обслуговувати споживачів одного сегменту; існують ринкові сегменти, на яких можна сконцентрувати зусилля підприємства; сегмент забезпечує прибутковість, зростає і не привертає уваги великих конкурентів; підприємство має можливість ефективного використання і захисту конкурентних переваг, на яких базується стратегія. Залежно від специфіки потреб представників цільового сегменту підприємство може використати кілька варіантів С. ф. 1. *Стратегія сфокусованої диференціації* — підприємство в межах обраного сегменту поглиблює диференціацію продукції з метою виділитися серед конкурентів, що діють в галузі. При цьому може бути використана товарна і ринкова спеціалізація. За *товарної спеціалізації* підприємство концентрує свої зусилля на виробництві одного товару, різні модифікації якого пропонує кільком сегментам ринку. За *ринкової спеціалізації* підприємство зосереджується на задоволенні різних потреб обраної групи споживачів. 2. *Сфокусована стратегія низьких витрат* (лідерство за

витратами) — підприємство намагається досягти переваги у межах обраного сегменту шляхом зниження витрат і пропозиції найдешевшої продукції. 3. *Змішаний варіант С. ф.*

Переваги від застосування С. ф.: 1) спрямованість енергії та уваги вищого керівництва підприємства тільки на один вид бізнесу, немає небезпеки розосередження зусиль; за таких умов простіше виявити і удосконалити найважливіші конкурентні переваги; 2) проходження вищим керівництвом всіх рівнів кар'єрного зростання на підприємстві; 3) набуття значного досвіду в даному бізнесі (на відміну від керівництва диверсифікованих компаній) і глибоких знань у всіх управлінських виробничих процесах; 4) можливість здійснення більш глибоких і точних маркетингових досліджень, результати яких забезпечують краще знання потреб і проблем споживачів, чіткішу координацію заходів з реклами та просування продукції; 5) економія за рахунок постійної праці з вузьким колом постачальників і закупівлі у них великих партій товару; 6) концентрування на одному виді бізнесу (“відступати нікуди, мости спалені”) стимулює менеджерів наполегливо боротися за зміцнення конкурентних позицій підприємства в галузі на тривалу перспективу; 7) скорочення витрат завдяки спеціалізації підприємства, що сприяє розширенню виробництва і дає змогу збільшити видатки на рекламу, активізувати заходи з просування продукції. *Ризики від реалізації С. ф.:* 1) головний ризик для підприємства — зосередження всіх його зусиль на одному напрямі; 2) зменшення рентабельності прибуткових сегментів через їх привабливість і наявність численних конкурентів; 3) досягнення конкурентами по сегменту ще глибшого рівня спеціалізації, ніж у підприємства; 4) поширення попиту на продукцію із одного сегменту на весь ринок і неспроможність підприємства (невеликого) задовольнити його; 5) загроза відмови споживачів від спеціалізованих товарів підприємства через високу ціну; 6) значна вразливість підприємства у разі зміни смаків і потреб споживачів, впровадження технологічних розробок, появи товарів-замінників.

В. Сладкевич

Стрикція — спосіб регулювання ринку виробником з метою одержання вищого прибутку. Полягає у підвищенні цін на основі штучного створення дефіциту продукції обмеженням обсягу виробництва, продажу, у т. ч. експортного.

М. Копнов

Структура виробнича — склад виробничих підрозділів підприємства (виробництв, цехів, господарств), їх взаємозв'язок, порядок і форми кооперування, співвідношення за чисельністю працівників, вартістю обладнання, територіальним розміщенням. Раціональна С. в. підприємства забезпечує: можливість розширення і перепрофілювання виробництва без його зупинення; безперервність і прямоточність виробництва; максимальну можливість спеціалізації виробничих підрозділів, пропорційність їх проектування; відсутність дублювання і надмірного роздібнення. *Основні елементи С. в.:* робоче місце, виробнича дільниця, цех, корпус. *Робоче місце* — частина виробничої площі, оснащеної необхідним обладнанням та інструментами, за допомогою яких працівник або група працівників (бригада) виконує окремі операції з виготовлення продукції чи обслуговування процесу виробництва. Робоче місце може бути: простим (робітник обслуговує один верстат); багатостатним (робітник обслуговує кілька верстатів); колективним (на одному робочому місці працюють кілька робітників). *Виробнича дільниця* — сукупність робочих місць, на яких виконуються технологічно однорідна робота або різні операції з виготовлення однорідної продукції. *Цех* — адміністративно відокремлений підрозділ підприємства, в якому виконується певний комплекс робіт відповідно до внутрізаводської спеціалізації. *Корпус* — об'єднання кількох однотипних цехів.

На формування типу С. в. впливають такі виробничо-технічні та організаційні фактори: характер виробничого процесу; конструктивні та технологічні особливості продукції, методи її виготовлення; масштаби виробництва; характер і ступінь спеціалізації та кооперації підприємств і підрозділів; ступінь охоплення стадій життєвого

циклу продукції. Залежно від ієрархічних елементів, на основі яких проектується підрозділ, вирізняють безцехову, цехову, корпусну і комбінатську виробничі структури. *Безцехова С. в.* застосовується на невеликих підприємствах з відносно простими виробничими процесами. Основною побудови такої структури є виробнича дільниця — сукупність матеріально відокремлених робочих місць, на яких виготовляється однотипна продукція або виконуються технологічно однорідні роботи. *У цеховій структурі* основним виробничим підрозділом є цех — адміністративно відокремлена частина підприємства, де виконується певний комплекс робіт відповідно до внутрізаводської спеціалізації. За характером діяльності цехи поділяються на: *основні*, які виготовляють продукцію, призначену для реалізації на сторону; *допоміжні* — виготовляють продукцію для забезпечення внутрішніх потреб підприємства; *обслуговуючі* — забезпечують необхідні умови для нормального перебігу виробничого процесу; *побічні* — займаються утилізацією, переробленням та виготовленням продукції з відходів основного виробництва; *експериментальні (дослідні)* — займаються підготовкою і випробуванням нових виробів, розробленням нових технологій. *Корпусна С. в.* створюється на великих підприємствах, передбачає об'єднання кількох однотипних цехів у корпуси. *Комбінатська С. в.* застосовується на підприємствах, де здійснюються багатостадійні процеси виробництва, характерною ознакою яких є послідовність процесів перероблення сировини (металургійна, хімічна, текстильна промисловість). Основу комбінатської виробничої структури становлять підрозділи, які виготовляють завершену частину готової продукції (чавун, сталь, прокат тощо). За формою спеціалізації підрозділів вирізняють технологічну, предметну, змішану та концентричну С. в.; за повнотою виробничого процесу — комплексну і спеціалізовану. Комплексна С. в. поєднує сукупність основних, допоміжних і обслуговуючих цехів. Спеціалізована виробнича структура складається лише із певних типів цехів. Таку структуру мають підприємства заготівельного, складального

типу і такі, що виробляють окремі деталі.

Розробляючи раціональну С. в., підприємства аналізують такі її *характеристики і показники*: 1) співвідношення між основними, допоміжними та обслуговуючими виробництвами (відносна частка основних, допоміжних, обслуговуючих підрозділів за кількістю працюючих, обладнанням, розміром виробничих площ, вартістю основних фондів); 2) розміри виробничих ланок (обсяг випуску продукції, кількість, вартість основних виробничих фондів, потужність технологічного обладнання); 3) ступінь централізації окремих виробництв (відношення обсягів робіт, виконаних у спеціалізованих підрозділах, до загальних обсягів робіт певного виду); 4) пропорційність виробничих ланок підприємства (визначається співвідношенням робочих місць, виробничих дільниць, цехів, пов'язаних між собою процесом виробництва, за виробничою потужністю, трудомісткістю). Аналіз пропорційності дає змогу виявити: виробничі ланки з недостатніми і надмірними потужностями; рівень спеціалізації окремих виробничих ланок (характеризується відносною часткою предметно, подетально і технологічно спеціалізованих підрозділів, рівнем спеціалізації робочих місць); характер взаємозв'язків між підрозділами (визначається за допомогою таких показників: кількість перетворень предмета праці до того, як він стане готовим продуктом, довжина транспортних маршрутів руху напівфабрикатів, вантажообіг між перетвореннями); ефективність просторового розміщення підприємства (характеризується коефіцієнтами забудови, використанням

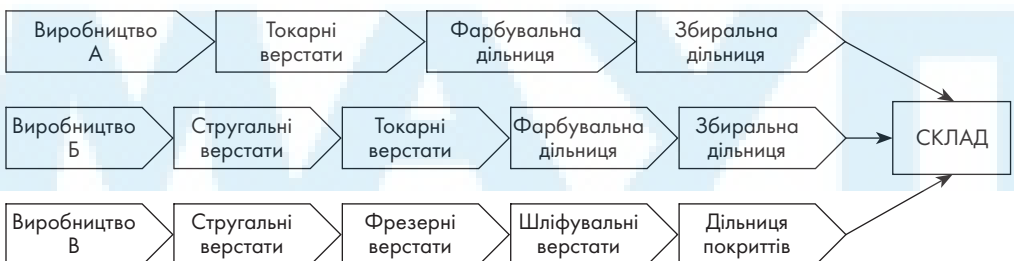
площі виробничих приміщень чи територій, наприклад, відношення площі, зайнятої будівлями, спорудами і всім обладнанням, до загальної площі підприємства).

В. Сладкевич

Структура виробнича концентрична — структура, що застосовується при створенні продукції, яку в ході виробничого процесу неможливо транспортувати, переміщувати (літаки, судна, будинки, мости тощо). Об'єкт праці у цьому разі перебуває на одному місці (наприклад, на будівельному майданчику), куди концентруються виробниче обладнання, необхідні матеріальні ресурси, робітники. Характерна для спеціальних, одиничних замовлень.

В. Сладкевич

Структура виробнича предметна — структура, що застосовується у крупносерійному і масовому виробництві за відносно постійної і вузької номенклатури виробів; передбачає спеціалізацію виробничих дільниць і цехів на виготовленні певних виробів або їх складових. Наприклад, на автомобільному заводі створюються цехи двигунів, шасі, рам тощо. Обладнання в цехах розміщується відповідно до послідовності виконання технологічних операцій, для того щоб забезпечити прямолінійність руху виробів (рис.). Як правило, предметні цехи (дільниці) оснащені всім обладнанням, необхідним для виготовлення продукції. Це створює умови для організації поточних виробничих ліній. *Переваги С. в. п.*: скорочення шляху руху виробів і витрат часу на їх транспортування у ході виробничого процесу; створення



Варіанти організації предметної (продуктової) виробничої структури

передумов для організації поточних і автоматичних ліній; повніше використання обладнання; підвищення кваліфікації працівників, поліпшення організації праці; зростання відповідальності за якість виробленої продукції. В цілому застосування С. в. п. сприяє зростанню продуктивності праці, зменшенню собівартості продукції. *Недоліки С. в. п.*: ускладнення структури і управління цехами, виробничими дільницями, в яких виконуються різноманітні технологічні операції; неповне завантаження обладнання на окремих операціях через незначні обсяги роботи.

В. Сладкевич

Структура виробнича технологічна — структура, яка застосовується в умовах одиничного і дрібносерійного виробництва з широкою номенклатурою деталей, передбачає створення цехів і виробничих дільниць за принципом технологічної однорідності робіт і процесів при виготовленні різноманітних виробів. Наприклад, на текстильних фабриках створюються прядильні, ткацькі цехи, на машинобудівному заводі — ливарний, ковальський, механічний. Обладнання формують за однотипними групами, наприклад, у механічному цеху на одній дільниці можуть бути зосереджені тільки токарні верстати, на іншому — фрезерні (рис.). *Переваги С. в. т.*: висока кваліфікація робітників; спрощення управління цехом, виробничими дільницями; можливість маневру людьми; за надмірного завантаження одного верстата можливість передання роботи на будь-який вільний. *Недоліки С. в. т.*: довгий і складний шлях

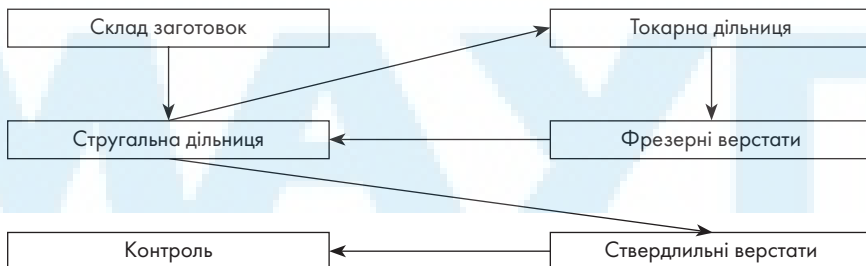
проходження продукції від однієї дільниці до іншої; за вироблення широкою номенклатури продукції великі затрати часу на переналагодження обладнання; відсутність відповідальності за якість виробу в цілому, оскільки на кожній виробничій дільниці виконуються тільки окремі операції.

В. Сладкевич

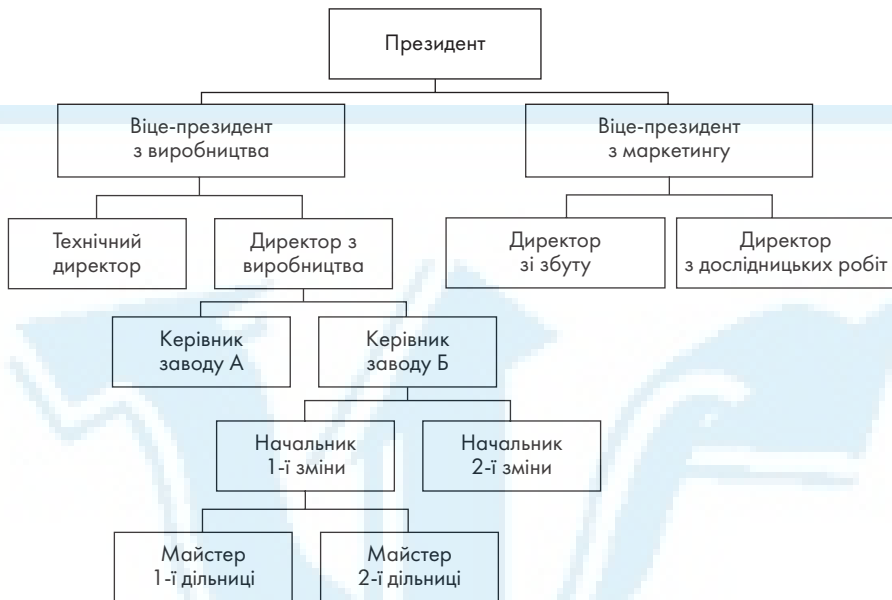
Структура виробничої системи — сукупність елементів та їх стійких зв'язків, що забезпечують цілісність системи і тотальність її самій собі — збереження основних властивостей системи за різних зовнішніх і внутрішніх змін. Закон виробничих систем виявляє необхідні співвідношення між елементами виробничої системи, а також між цією системою і зовнішнім середовищем. Ядром С. в. с. є базові технології як основа технологічних систем усіх рівнів перероблення ресурсів.

М. Копнов

Структура управління висока — структура, що використовується у великих і середніх підприємствах, які вирішують складні завдання, що потребують координації зусиль в умовах достатньої визначеності та стабільності. Вирізняється великою кількістю рівнів керівництва (рис.). *Переваги С. у. в.*: досягнення ефективної координації та контролю діяльності; задоволення потреб безпеки і захищеності у працівників; невисокий рівень перевантаження менеджерів. *Недоліки*: довгі вертикальні канали комунікації, уповільнення обміну інформації, її викривлення; віддаленість керівника організації від виконавців; повільний



Рух предметів праці за технологічного типу виробничої структури



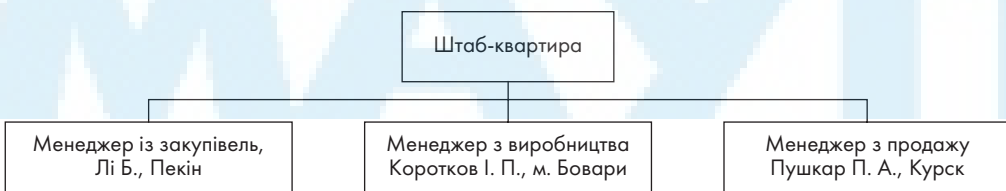
Варіант схеми високої структури управління

процес прийняття рішення; повільна кар'єра менеджерів; розвиток у співробітників підрозділів відчуття усунення від проблем організації.

В. Сладкевич

Структура управління віртуальна — лінійно-функціональна структура, розподілена по місцях позаофісного розміщення працівників. Організація із С. у. в. має назву, правовий статус, юридичну адресу, банківські рахунки, зареєстрована у податковій адміністрації, але компанія не має власного офісу і робочих приміщень, постійних працівників. Як робочі місця використовуються власні квартири, будинки, де розміщені телефон, комп'ютер, офісна техніка. В межах організації співробітники пов'язані договірними відносинами з адміністрацією. Працівники користуються всіма правами персоналу звичайних ор-

ганізацій, несуть обумовлену відповідальність за невиконання зобов'язань і заподіяну цим шкоду. За необхідності керівництво організації із С. у. в. може додатково обладнати робочі місця працівників оргтехнікою, меблями тощо. С. у. в. поширені у всьому світі завдяки широкому впровадженню інтегрованих і локальних інформаційних мереж зв'язку. Це створює умови для роботи у реальному масштабі часу, дає змогу проводити відеоконференції працівників і керівництва компанії. Сучасна оргтехніка, радіо- і телевізійні системи сприяють оперативному встановленню зв'язку з потрібними працівниками у будь-якому місці їх перебування. На схемах С. у. в. вказуються не підрозділи, а конкретні посадові особи, їх адреси та засоби зв'язку (рис.). С. у. в. забезпечує значні конкурентні переваги за рахунок істотного зменшення витрат на основні та обо-



Варіант схеми віртуальної структури управління

ротні фонди, податки. У структурі витрат віртуальної компанії на першому місці — оплата праці, на другому — експлуатаційні витрати, на третьому — фіксовані витрати.

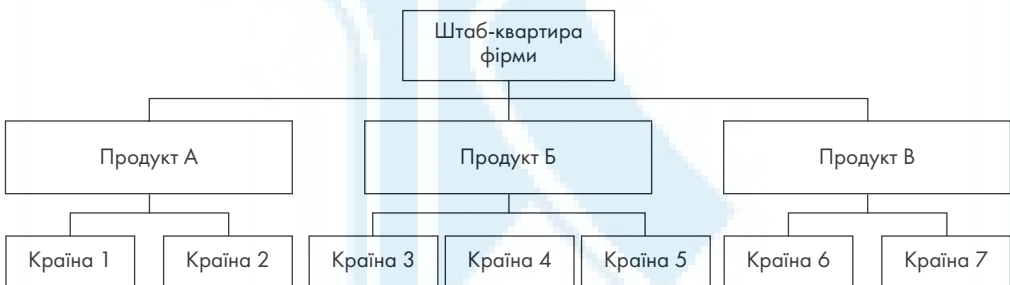
В. Сладкевич

Структура управління глобальна — структура, яка застосовується у міжнародних корпораціях. Найпоширенішими типами глобальних структур є продуктова і регіональна. *Глобальна продуктова структура* найбільш доцільна для фірм, відмінності між видами продукції яких мають більше значення, ніж відмінності між регіонами, в яких її продають (рис.). Відмінності у продукції часто зумовлені тим, що фірма випускає широкий перелік товарів, виробництво яких потребує різних технологій. Крім того, методи маркетингу мало відповідають каналам реалізації цієї продукції. Якщо проектувати структуру організації, виходячи з видів продукції, що випускається, набагато легше досягти

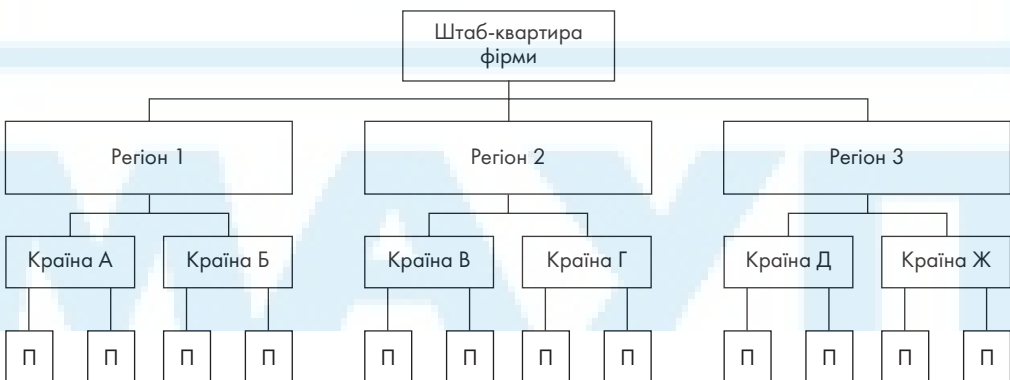
необхідної технологічної та збутової спеціалізації і координації. *Глобальна регіональна структура* створюється у фірмах, для яких регіональні особливості мають більше значення, ніж відмінності у продукції (рис.). Регіональні особливості часто зумовлені тим, що зарубіжні клієнти фірми перебувають у різних регіонах. Внаслідок цього структура фірми проектується відповідно до особливостей споживацького попиту і методів маркетингу в цих регіонах. Таким чином краще досягти необхідної спеціалізації та координації в системі “споживач — ринок”.

В. Сладкевич

Структура управління дивізіональна — структура, згідно з якою організація розподіляється на відділення: за видами товарів чи послуг (продуктова структура управління); за групами покупців, ринками (ринкова структура управління); за географічними регіонами (регіональна і глобальна структури управління). Вперше та-



Структура глобальна продуктова



Структура глобальна регіональна

П — продукт

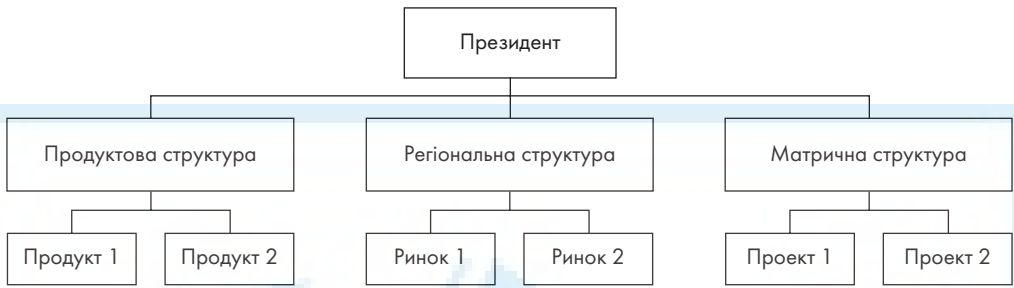
кий тип структури управління був застосований у США наприкінці 20-х років ХХ ст. в автомобільній промисловості та у виробництві споживчих товарів. Із 60-х років ХХ ст. широко застосовується в Європі. Поява С. у. д. зумовлена тим, що великі підприємства із функціональною організаційною структурою досягли меж власного розвитку. За їх подальшого розширення виникали суттєві проблеми в управлінні: значне збільшення кількості рівнів керівництва та підрозділів, підпорядкованих одному менеджеру; розширення географічних ринків, вихід на міжнародну арену значної кількості компаній; зростання масштабів диверсифікації великих компаній.

Особливості розподілу прав та відповідальності в С. у. д. Права та відповідальність розподіляються між двома основними рівнями: 1) *головним офісом (штаб-квартирою)* фірми, де знаходяться вища адміністрація та кілька функціональних служб (вони відповідають за стратегічне планування, фінансування, розподіл ресурсів, здійснення кадрової (вищій і середній рівні управління) та маркетингової політики); 2) *виробничими (збутовими) відділеннями*, очолюваними керівниками, які мають повну самостійність у вирішенні поточних оперативних проблем підпорядкованих підрозділів. Виробничі (збутові) відділення як самостійні господарські підрозділи несуть всю відповідальність за результати діяльності — рентабельність виробництва та отримання прибутку. Тому їх називають центрами прибутку. Самостійність виробничих відділень поширюється на маркетинг (власної товарної групи чи місцевого ринку), виробництво, збут, облік, звітність, добір і розстановку кадрів (нижча управлінська ланка і виконавці), ціноутворення. *Переваги С. у. д.*: вище керівництво одержує можливість зосередитися на вирішенні тільки стратегічних завдань — управління зростанням та розвитком організації в цілому, оскільки відповідальність за виробництво, збут і отримання прибутку переносяться на середній рівень управління (на менеджерів відділень); у процесі роботи значно підвищується увага до кінцевого результату (продукту, спо-

живача, ринку, регіону), що згуртовує людей у відділенні; розвиваються децентралізація, ініціатива та самостійність керівників відділення. *Недоліки*: цілі продуктових (ринкових, регіональних) відділень можуть бути протиставлені загальним організаційним цілям; виникає дублювання в роботі, збільшується чисельність управлінського персоналу, зростають витрати на утримання додаткових служб; ускладнюються контроль та координація робіт через зростання самостійності відділень; збільшуються транспортні витрати.

В. Сладкевич

Структура управління конгломератна — змішаний варіант адаптивної структури об'єднання, кожне підприємство якого має власний тип організаційної структури управління (рис.). Конгломерат не є стійкою і впорядкованою структурою; він передбачає можливість набуття всією організацією найдоцільнішої в певній ситуації форми. Так, в одному відділенні фірми може бути використана продуктова структура, в іншому — регіональна, а в третьому — матрична. Керівництво вищої ланки конгломерату відповідає за довгострокове планування, розроблення стратегії, політики, координацію і контроль дій всієї організації. Цю центральну групу оточують незалежні фірми, які практично автономні у прийнятті оперативних рішень. Вони підпорядковані основній компанії у питаннях фінансів, утриманні витрат у визначених для всього конгломерату межах і в досягненні визначених показників прибутковості. Виконання цих функцій перебуває у сфері відповідальності керівництва відповідної економічної одиниці. Фірми, які входять до складу конгломерату, зберігають власні організаційні структури з двох причин: розвиток диверсифікації діяльності фірм часто ускладнюється в межах однакової структури управління; в разі збереження власних організаційних структур фірми, які входять до конгломерату, можуть швидко згорти і розгорти ділову активність в різних сферах з мінімальним порушенням сформованих зв'язків. Фірми, які входять до складу конгломерату, не залежать одна від од-



Варіант конгломератної структури управління

ної. Це дає змогу керівництву конгломерату продати будь-яку фірму у разі її незадовільної діяльності й придбати перспективнішу. Ці зміни ніяк не вплинуть на діяльність інших підрозділів конгломерату. С. у. к. доцільно застосовувати у наукомістких галузях, де за необхідності можна швидко припинити випуск застарілих видів продукції і перейти до нових. *Переваги С. у. к.:* високий рівень децентралізації влади; можливість швидкої диверсифікації з мінімальним порушенням існуючих у конгломераті зв'язків; мінімальна залежність між фірмами, що входять до складу конгломерату. *Недоліки:* проблематичність дотримання загального іміджу в умовах значної стратегічної свободи; автономія учасників конгломерату може блокувати досягнення вигод стратегічного об'єднання.

В. Сладкевич

Структура управління лінійна — структура, яку застосовують дрібні та середні фірми, що здійснюють нескладне виробництво (рис.). Кожний виробничий чи управлінський підрозділ очолює керівник, який зосереджує у своїх руках всі функції управління і повноваження щодо прийняття рішень. Чітко виражений принцип єдності керівництва; висока ступінь централізації в управлінні; повноваження функціональних фахівців незначні, мають рекомендаційний характер. *Переваги С. у. л.:* особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності підрозділу; оперативність у прийнятті рішень; єдність і чіткість керівництва; узгодженість дій виконавців. *Недоліки:* високі вимоги до керівника, який переважаний інформацією, значним потоком паперів, численними контактами і повинен мати різноманітні знання і до-



Лінійна структура управління

свід у всіх сферах діяльності, де працюють його підлеглі; ефективне управління обмежується можливостями керівника.

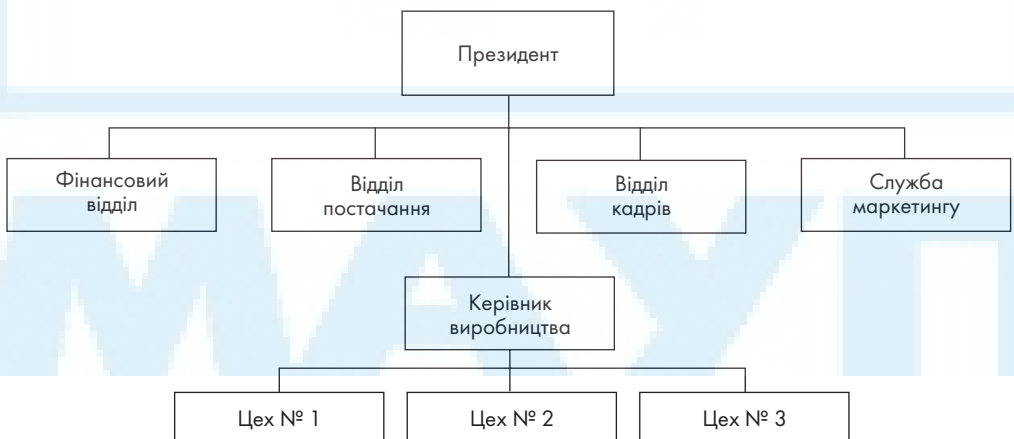
В. Сладкевич

Структура управління лінійно-функціональна — структура, за якої передбачається, що лінійному менеджеру в розробленні конкретних питань та підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат управління, що складається із функціональних служб (рис.). Функціональні служби доводять свої рішення до виконавців через вищого керівника або безпосередньо в межах спеціальних повноважень. Як правило, функціональні служби не мають права самостійно давати розпорядження виробничим підрозділам. Роль функціональних органів (служб) залежить від масштабів господарчої діяльності та структури управління підприємства в цілому. Функціональні служби здійснюють всю технічну підготовку виробництва; готують варіанти вирішення питань, пов'язаних з управлінням виробничим процесом; звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків, матеріально-технічного забезпечення виробництва. *Переваги С. у. л.-ф.:* єдність та чіткість управління; оперативне прийняття і виконання рішень; особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності; професійне вирішення завдань фахівцями функціо-

нальних служб. *Недоліки:* суперечності між лінійними та функціональними службами; протидія лінійних менеджерів діяльності функціональних фахівців; неправильне тлумачення інформації, яка передається лінійними виконавцям функціональними менеджерами.

В. Сладкевич

Структура управління матрична — адаптивна організаційна структура, яка формується шляхом поєднання двох структур управління, наприклад функціональної та проектної. При цьому в кожному функціональному підрозділі створюються цільові групи, які закріплюються за окремими проектами, програмами, замовленнями. Представники робочих (цільових) груп водночас підпорядковані керівникам проектів, які вирішують, що і коли повинно бути зроблено, та своїм функціональним менеджерам, які визначають, хто і як буде виконувати необхідні дії (рис.). С. у. м. використовуються у багатьох галузях і сферах діяльності: хімічній, електронній, авіакосмічній, автомобільній тощо. Різноманітні варіанти С. у. м. також застосовують у лікувальних установах, банках, урядових організаціях, будівництві, рекламному бізнесі. *Переваги С. у. м.:* гнучкість і оперативність маневрування ресурсами при реалізації кількох програм у межах однієї компанії; можливість концентрування зусиль фахівців різного профілю при розробленні нових проектів,



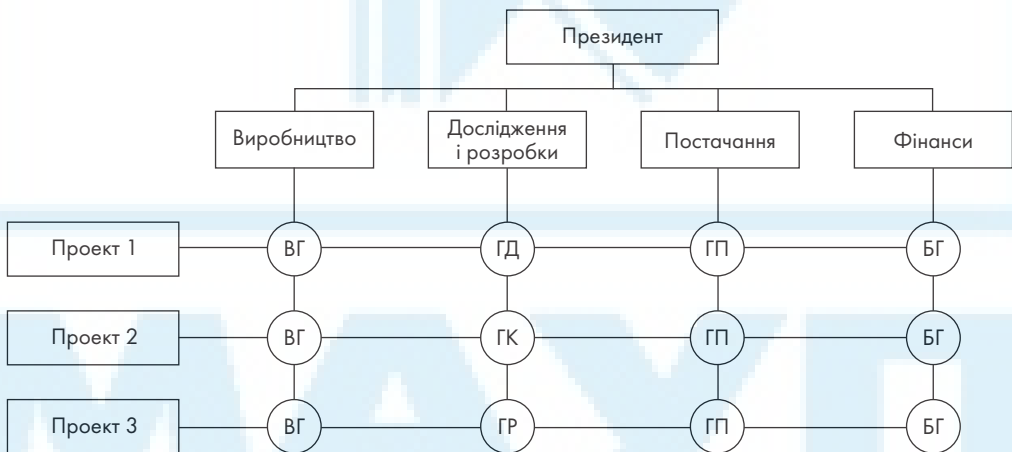
Лінійно-функціональна система управління

програм; формування у персоналу і менеджерах типу поведінки, за яким вони на перше місце ставлять інтереси фірми, а не тільки власного підрозділу; заохочення кооперації, координації споріднених видів діяльності; значна активізація діяльності керівників і працівників управлінського апарату; скорочення термінів розроблення нової техніки та технології, зменшення вартості робіт, підвищення якості створюваних технічних систем. *Недоліки*: складність, громіздкість; проблеми через відсутність принципу єдності керівництва в управлінні; часті конфлікти через боротьбу за владу між керівниками функціональних відділів і керівниками проектів; нераціональні витрати часу на комунікації; розвиток організаційної бюрократії та послаблення дієвого підприємництва; загроза “організаційної шизофренії”.

В. Сладкевич

Структура управління організаційна — 1) сукупність відділів і служб, які займаються побудовою і координацією функціонування системи управління, розробленням і реалізацією управлінських рішень; 2) взаємозв'язки, які існують між підрозділами підприємства і його працівниками; 3) спосіб і форми об'єднання людей для досягнення спільних виробничих і со-

ціальних цілей; 4) система розподілу функціональних обов'язків, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між органами управління та управлінським персоналом. Роль С. у. о.: структура підприємства забезпечує поєднання його складових, стійке існування і стабільне функціонування підприємства; відображає просторово-часове розміщення частин підприємства: відділів, секторів, рівнів управління, лінійних підрозділів; фіксується у графічних схемах, штатних розкладах персоналу, положеннях про підрозділи підприємства, посадових інструкціях окремих виконавців; за допомогою відповідної структури здійснюється перехід від стратегічних планів до координованих дій співробітників щодо їх виконання; дає змогу працівникам усвідомити своє місце на підприємстві, завдяки чому вони спільно працюють над досягненням цілей компанії. *Вимоги до застосування С. у. о.:* 1) адаптивність (здатність організаційної структури пристосовуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі); 2) гнучкість, динамізм (здатність чітко реагувати на зміну попиту, вдосконалення технології виробництва, появу інновацій); 3) адекватність (постійна відповідність організаційної структури параметрам керованої системи); 4) спеціалізація



Послідовність здійснення робочих операцій

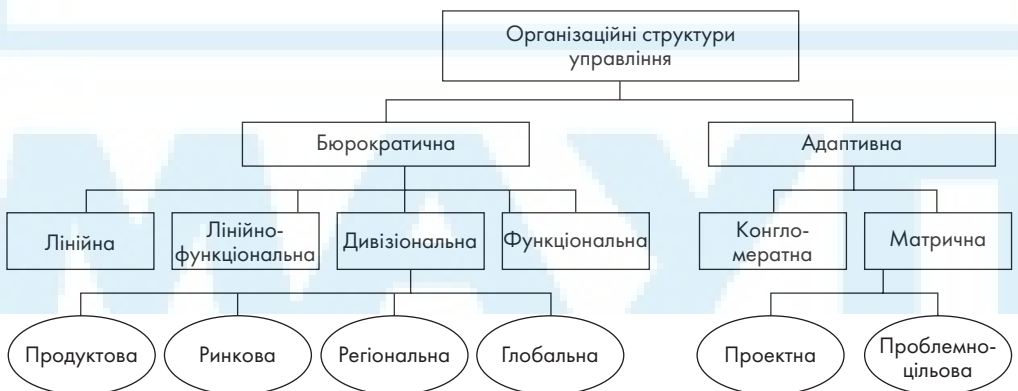
Варіант матричної структури управління:

ВГ — виробнича група, ГД — група досліджень, ГК — група конструювання, ГР — група розроблення, ГП — група постачання, БГ — бухгалтерська група

(функціональна замкнутість структурних підрозділів, обмеження та конкретизація сфери діяльності кожної керуючої ланки); 5) оптимальність (налагодження раціональних, зв'язків між рівнями та ланками управління); 6) оперативність (недопущення безповоротних змін у керованій системі за час прийняття рішення); 7) надійність (гарантованість достовірності передання інформації); 8) економічність (відповідність витрат на утримання органів управління можливостям організації); 9) простота (легкість для персоналу розуміння та пристосування до даної форми управління і участі у реалізації мети організації). *Фактори впливу на побудову С. у. о.* (регульовані та нерегульовані, такі, що виявляють безпосередній або опосередкований вплив): 1) розміри виробничої діяльності фірми (середня, мала, велика); 2) виробничий профіль фірми (спеціалізація на виробництві одного виду продукції або широкої номенклатури виробів різних галузей); 3) характер продукції, що виробляється, та технологія її виробництва (продукція видобувних, чи обробних, галузей, масове чи серійне виробництво); 4) сфера інтересів фірми (орієнтування на місцевий, національний чи зовнішній ринок), масштаби зарубіжної діяльності та форми її здійснення (наявність дочірніх підприємств за кордоном, у т. ч. виробничих, збутових тощо); 5) характер об'єднання (концерн, фінансова група тощо); 6) співвідношення лінійної, функціональної та інших форм організації управління виробництвом;

7) співвідношення централізованих і децентралізованих форм управління; 8) рівень спеціалізації управлінських робіт; 9) філософія вищого керівництва; 10) залежність між кількістю підлеглих і можливостями контролю їх дій (норма керованості); 11) поєднання спеціалізації процесів управління з концентруванням однорідних управлінських робіт; 12) рівень механізації та автоматизації управлінських робіт; 13) кваліфікація працівників та ефективність їх праці; 14) рівень відповідності структури апарату управління ієрархічній структурі виробництва.

Залежно від характеру зв'язків між підрозділами розрізняють бюрократичні та адаптивні структури управління (рис.). До *бюрократичних* належать структури управління, в яких формальний, регламентований аспект управлінської діяльності переважає над змістовним, творчим. Це лінійна, лінійно-функціональна, дивізіональні та функціональна структури. Особливості бюрократичних структур управління: вони добре зарекомендували себе у стабільних, незмінних умовах; проблеми і завдання, з якими стикається організація, розподіляються на значну кількість дрібних завдань, які доручаються для виконання окремим підрозділам, спеціалістам; кожний підрозділ вирішує своє завдання відокремлено від завдань організації в цілому; права і обов'язки кожного спеціаліста ретельно, жорстко визначені та не змінюються; тільки вище керівництво вирішує, наскільки завдання підрозділів відповідають цілям органі-



Типи організаційних структур управління

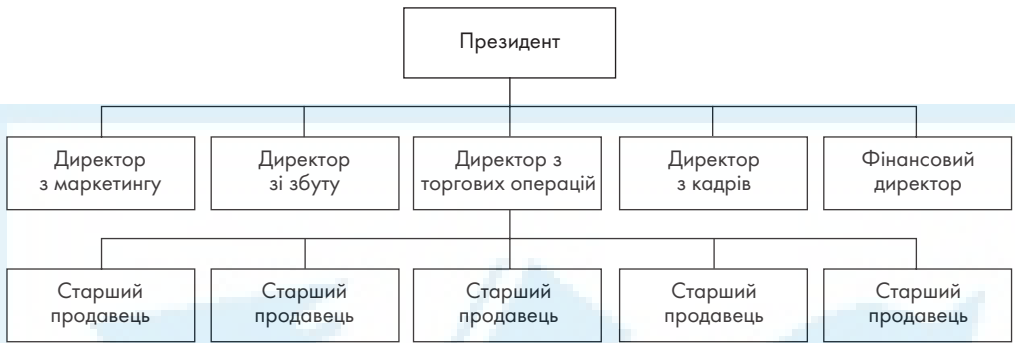
зації; зв'язки між підрозділами, які належать до одного рівня організаційної структури, здійснюються через вище керівництво; заохочується виконавчість. *Адаптивні* структури управління більш гнучкі порівняно з бюрократичними, краще пристосовані до швидкої зміни зовнішніх умов. У них творчий, змістовний аспект діяльності переважає над формальним. Це матричні (проектні, проблемно-цільові) та конгломератні структури. Особливості адаптивних структур управління: вони більш пристосовані до роботи в нестабільних умовах, коли поточні проблеми і необхідні дії неможливо розкласти на елементи і розподілити між окремими фахівцями; співробітники повинні вирішувати власні завдання, виходячи зі стану фірми в цілому; значна частина їх обов'язків постійно переглядається у зв'язку зі зміною умов; працівники взаємодіють як по горизонталі, так і по вертикалі, система не забороняє діяти, обминаючи ієрархічні рівні управління; заохочуються ініціатива, творчий підхід до справи.

Показники ефективності С. у. о.: 1) показники кінцевих результатів діяльності організації (обсяги випуску продукції, зростання прибутків, зменшення собівартості, економія обсягів капітальних вкладень, якість продукції, терміни впровадження нових технологій); 2) показники, які характеризують зміст і організацію процесу управління, витрати на управлінську діяльність (поточні витрати на утримання апарату управління; витрати на експлуатацію технічних засобів, утримання споруд і приміщень; витрати на підготовку і перепідготовку кадрів управління; витрати на дослідницькі та проектні роботи у сфері удосконалення управління; витрати на придбання і утримання оргтехніки); 3) нормативні показники ефективності С. у. о. (продуктивність, економічність, адаптивність, гнучкість, оперативність, надійність); 4) показники раціональності та техніко-організаційного рівня структури управління (кількість ланок системи управління; рівень централізації функцій управління; прийнята норма керуваності; збалансованість розподілу повноважень і відповідальності; рівень спеціалізації та функціональної

замкнутості підсистем управління). *Основні напрями вдосконалення С. у. о.:* 1) децентралізація виробничих і збутових операцій (з цією метою у структурі великих компаній створюються напівавтономні відділення, які повністю відповідають за організацію прибуткової виробничо-збутової діяльності); 2) створення різноманітних органічних структур (венчурних, інноваційних відділів, бізнес-центрів, бригадних структур, експертних груп) всередині ієрархічної структури; 3) перехід від вузької спеціалізації підрозділів до розвитку інтеграційних процесів в управлінській діяльності; 4) створення дивізіональних структур управління (з орієнтацією на товарну групу, ринок або споживачів); 5) удосконалення структур за рахунок їх спрощення; 6) заміна структур ієрархічного типу на адаптивні; 7) створення конгломератної структури (поєднання різних варіантів С. у. о. у складі великих корпорацій); 8) впровадження сучасних комунікаційних та інформаційних технологій в системі управління; 9) створення і розвиток на підприємствах маркетингових відділів (служб); 10) виділення центрів витрат, центрів відповідальності, центрів контролю якості та центрів прибутку; 11) скорочення ієрархічних рівнів керівництва у масштабі всього підприємства чи окремих напрямів його діяльності; 12) формування модульних і атомістичних організацій.

В. Сладкевич

Структура управління плоска — структура, яка характеризується незначною кількістю рівнів керівництва і застосовується в невеликих фірмах при вирішенні складних завдань в умовах невизначеності. В таких структурах відносно небагато рівнів управління, тому кожному керівникові підпорядковано більше підлеглих порівняно з високими структурами (рис.). *Переваги С. у. о.:* прості комунікації; децентралізація в управлінні; менш формальні зв'язки між керівниками і підлеглими; більш легке встановлення горизонтальних зв'язків, необхідних для координування виконання нечітко визначених завдань; більша можливість менеджерів виявити себе. *Недоліки:* перевантаження менеджерів;



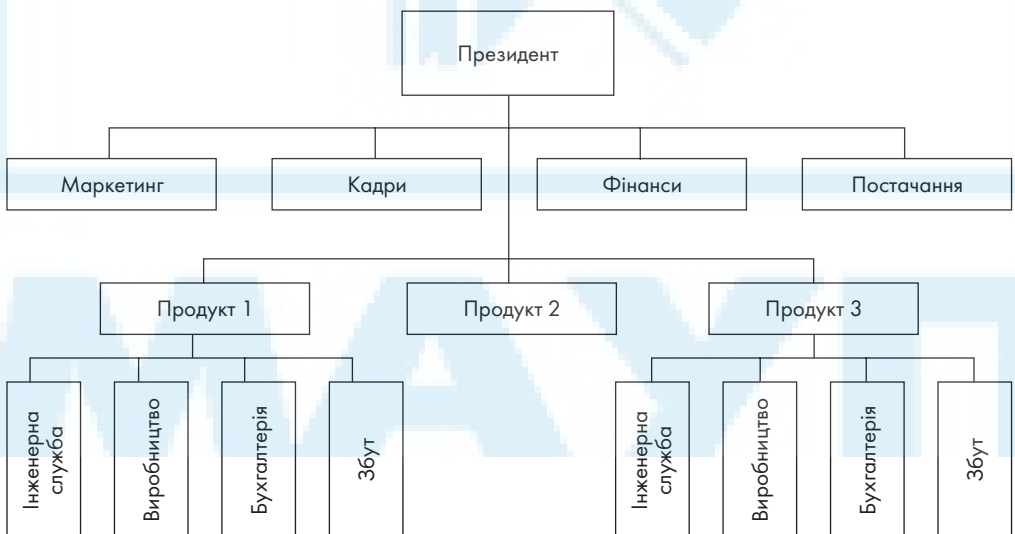
Варіант плоскої структури управління

ускладнення контролю діяльності підлеглих; ускладнення загального процесу координування діяльності підрозділів.

В. Сладкевич

Структура управління продуктова — одна із модифікацій дивізіональної структури управління, яка застосовується в разі прийняття рішення про розширення асортименту продукції, що виробляється. Використовується більшістю великих виробників споживчих товарів з диверсифікованою продукцією. При цьому у виробничій ланці виділяють автономні підрозділи (відділення), пов'язані технологічно з різноманітною продукцією, і на ці дільниці призначають керівників, які повністю відповідальні за виробництво

певного продукту і забезпечення прибутку (рис.). Для фахового забезпечення виконання визначених завдань у відділеннях можуть створюватися функціональні служби. У вищого керівництва фірми залишається незначна кількість централізованих функціональних служб (чотири — шість), які забезпечують прийняття рішень на вищому рівні. *Переваги С. у. п.:* оперативність рішень із забезпечення якості продукту; залучення до управління компетентніших у конкретній галузі фахівців; створення згуртованих управлінських і виробничих колективів; оперативність у вирішенні нестандартних ситуацій; підвищення персональної відповідальності всіх працівників і менеджерів за кінцевий результат. *Недоліки:* ризик спаду обсягів виробниц-



Варіант продуктової структури управління

тва; труднощі координування діяльності всіх підрозділів; дублювання функцій в центральному апараті та продуктових відділеннях.

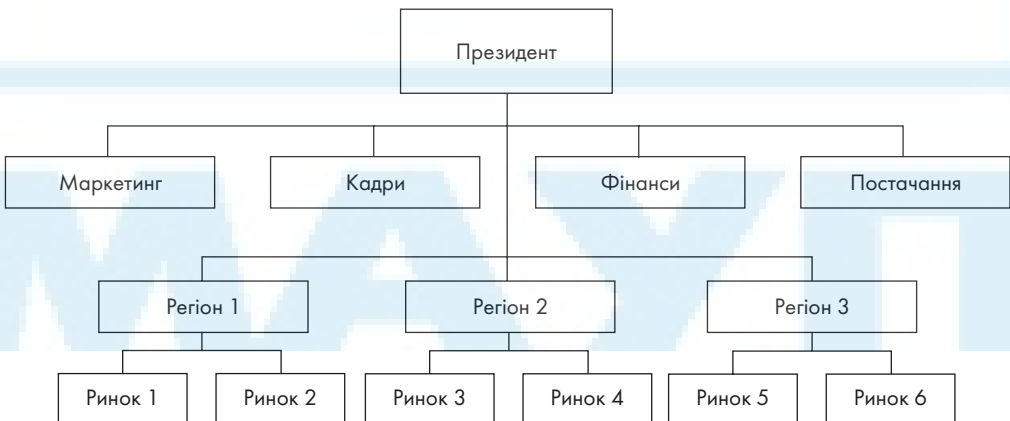
В. Сладкевич

Структура управління регіональна — одна із модифікацій дивізіональної структури управління; її застосовують фірми, що виробляють продукцію обмеженої номенклатури, діяльність яких охоплює значні географічні зони. Відділення при цьому створюються за територіальним принципом (рис.). Регіональні підрозділи координують діяльність дочірніх збутових і виробничих компаній у своєму регіоні з усіх видів продукції. Очолює такий регіональний підрозділ менеджер, який підпорядкований вищій адміністрації компанії та діє у тісному контакті із центральними службами. Регіональні підрозділи здійснюють фінансовий контроль за діяльністю кожної дочірньої компанії, контролюють процес розроблення поточного бюджету, дотримуються вказівок вищого керівництва компанії та центральних служб. Для тіснішого взаємозв'язку виробничої діяльності підконтрольних компаній можуть призначатися координатори продукту або спеціальні служби, які координують питання виробництва окремих видів продукції. С. у. р. полегшує вирішення проблем, пов'язаних з місцевим законодавством, звичаями, потребами споживачів. Спрошується зв'язок організації з клієнтами. *Переваги С. у. р.:* створення

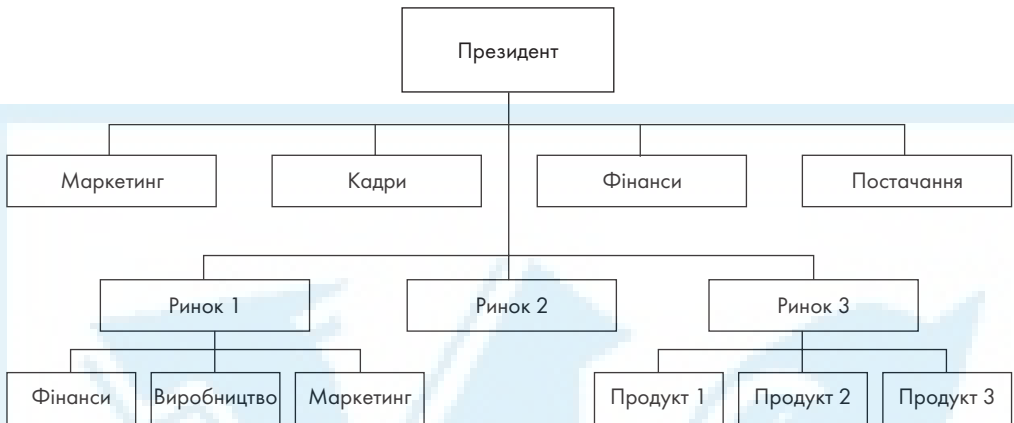
можливостей пристосування стратегії до потреб кожного ринку; перенесення відповідальності за прибутки на нижчі рівні управління; поліпшення функціональної координації всередині цільового ринку; можливості для підготовки менеджерів стратегічного рівня. *Недоліки:* проблематичність підтримання загального іміджу в умовах достатньої стратегічної свободи; збільшення кількості рівнів управління; дублювання функцій на стратегічному і місцевому рівнях; проблеми в координуванні діяльності регіональних і ринкових відділень.

В. Сладкевич

Структура управління ринкова — одна із модифікацій дивізіональної структури управління; її застосовують фірми, що виробляють широкий асортимент товарів і послуг, які відповідають запитам кількох ринків або великих груп споживачів (рис.). Якщо деякі ринки (групи покупців) набувають особливої важливості для фірми, в її структурі виділяють автономні відділення, які орієнтуються на певний ринок (групу). *Переваги С. у. р.:* створення можливостей пристосування стратегії до потреб кожного ринку; перенесення відповідальності за прибутки на нижчі рівні управління; поліпшення функціональної координації всередині цільового ринку; можливості для підготовки менеджерів стратегічного рівня. *Недоліки:* проблематичність підтримання загального іміджу в умовах достатньої стратегічної



Варіант регіональної структури управління



Варіант ринкової структури управління

свободи; збільшення кількості рівнів управління; дублювання функцій на стратегічному і місцевому рівнях; проблеми щодо координування діяльності ринкових відділень.

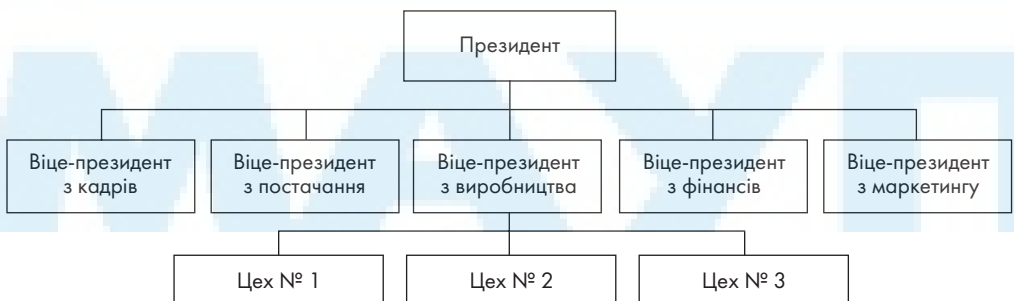
В. Сладкевич

Структура управління функціональна — структура, яка використовується за великої кількості спеціалізованих робіт в організації. Передбачає групування спеціалістів та підрозділів, що виконують схожі функції управління. При цьому виконання вказівок функціональних органів (відділів планування, постачання, обслуговування виробництва та ін.) в межах їх компетенції обов'язкове для виробничих підрозділів. С. у. ф. спрямована на виконання завдань, які постійно повторюються і не потребують оперативного прийняття рішень. Є оптимальною для підприємств, які виробляють обмежену номенклатуру продукції та діють у стабільних умо-

вах (рис.). *Переваги С. у. ф.*: висока компетентність фахівців, які відповідають за виконання окремих функцій; розширення можливостей лінійних керівників з оперативного управління виробництвом як наслідок їх вивільнення від підготовки даних щодо питань функціональної діяльності; можливість розвитку та зростання. *Недоліки*: труднощі підтримання постійних взаємозв'язків різних служб; тривала процедура прийняття рішень; відсутність взаєморозуміння та єдності дій між представниками функціональних служб різних підрозділів підприємства; зниження відповідальності виконавців за роботу внаслідок відмови від використання принципу єдності керівництва.

В. Сладкевич

Структури управління адаптивні — структури, гнучкіші порівняно з бюрократичними, краще пристосовані до швидкої зміни зовнішніх



Функціональна структура управління

умов, у яких творчий, змістовний аспект діяльності переважає над формальним. *Особливості С. у. а.:* 1) більш пристосовані до роботи в нестабільних умовах, коли поточні проблеми і необхідні дії неможливо розкласти на елементи і розподілити між окремими фахівцями; 2) співробітники повинні вирішувати власні завдання, виходячи із стану фірми в цілому; значна частина їх обов'язків постійно переглядається через зміну умов; 3) працівники взаємодіють як по горизонталі, так і по вертикалі, система не забороняє діяти, обминаючи ієрархічні рівні управління; 4) заохочуються ініціатива, творчий підхід до справи. До адаптивних структур управління належать матрична (проектна, проблемно-цільова) та конгломератна (див.: *Система управління матрична; Система управління конгломератна*).

В. Сладкевич

Структури управління бюрократичні — структури, в яких формальний, регламентований аспект управлінської діяльності переважає над змістовним, творчим. До С. у. б. належать лінійна, функціональна, лінійно-функціональна та дивізіональна. *Особливості С. у. б.:* вони добре зарекомендували себе у стабільних, незмінних умовах; проблеми і завдання, з якими стикається організація, розподіляються на значну кількість дрібних завдань, які доручаються для виконання окремим підрозділам, фахівцям; кожний підрозділ вирішує свої завдання відокремлено від завдань організації в цілому; права і обов'язки кожного спеціаліста ретельно, жорстко визначені та не змінюються; тільки вище керівництво вирішує, наскільки завдання підрозділів відповідають цілям організації; зв'язки між підрозділами, які стосуються одного рівня організаційної структури, здійснюються через вище керівництво; заохочується виконавчість.

В. Сладкевич

Суб'єкти господарювання — учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та

обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством. С. г. є: 1) господарські організації — юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, державні, комунальні та інші підприємства, створені відповідно до цього кодексу, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку; 2) громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці; 3) філії, представництва, інші відокремлені підрозділи господарських організацій (структурні одиниці), які утворені ними для здійснення господарської діяльності.

С. г. реалізують свою господарську компетенцію на основі права власності, права господарського відання, права оперативного управління та права оперативно-господарського використання майна відповідно до визначення цієї компетенції у законах. С. г. — господарські організації, які діють на основі права власності, права господарського відання чи оперативного управління, мають статус юридичної особи, що визначається Цивільним законодавством. С. г. — це відокремлені підрозділи (структурні одиниці) господарських організацій, які можуть діяти лише на основі права оперативно-господарського використання майна, без статусу юридичної особи. С. г. може бути утворений за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, реорганізації (злиття, приєднання, виділення, поділу, перетворення) діючого (діючих) С. г. з дотриманням вимог законодавства. С. г. можуть утворюватися шляхом примусового поділу (виділення) діючого суб'єкта господарювання за розпорядженням антимонопольних органів відповідно до антимонопольно-конкурентного законодавства України.

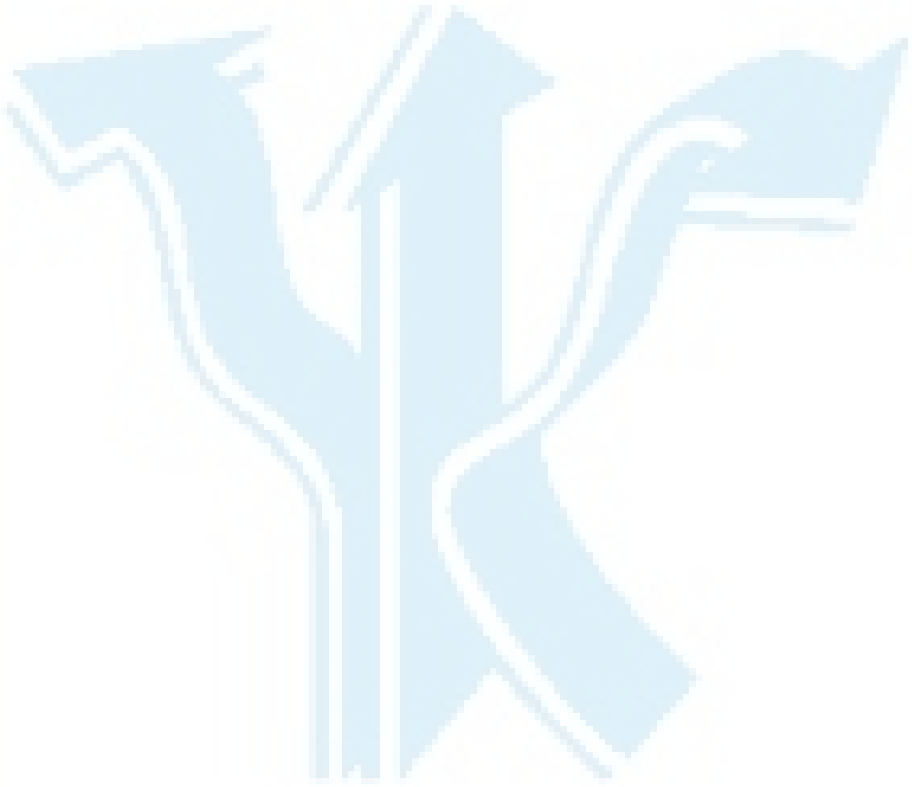
В. Сладкевич

Суд міжнародний — головний орган ООН, що розв’язує суперечності між державами та надає на вимогу ООН або міжнародних організацій консультативні юридичні висновки. Створений у 1945 р., розташований у Гаазі, складається з 15 суддів.

М. Копнов

Сфера “виробнича” — сукупність видів комерційної діяльності з виробництва матеріальних благ і послуг. Віднесення підприємств до С. “в.” є підставою для застосування законів, які регулюють господарську діяльність у матеріальному виробництві.

М. Копнов



МАУП

Т

Творчість — продуктивна форма активності та самостійності людини, яка здатна продукувати якісно нові матеріальні та духовні цінності суспільного значення. Розвиток Т. є важливим показником духовно-культурного прогресу суспільства, виховання особистості. Наслідком Т. є досягнення у всіх галузях життєдіяльності людини: наукові відкриття, винаходи, створення нових музичних, художніх творів, високий рівень розвитку медичної, виробничої, педагогічної, мистецької тощо сфер суспільства. За своєю структурою Т. як процес і результат інтелектуальної розумової діяльності складається із усвідомлених і неусвідомлених компонентів. До них належать: постановка та обґрунтування проблеми, залучення до її вирішення необхідних знань, особистого досвіду, висунення гіпотез, визначення шляхів і способів вирішення завдання, застосування загальнологічних, теоретичних та емпіричних (біхевіористичних) методів. Потенційні можливості Т. молоді є предметом особливої уваги вчителів усіх ланок освітньої підготовки (від початкової до вищої школи), формується різноманітна, глибока і міцна система знань; здійснюється ефективне стимулювання самостійної діяльності молоді, розвиваються стійкі творчі інтереси, організовується цілеспрямований творчий пошук тощо.

О. Антонюк

Тенденції розвитку світової економіки — сучасні напрями розвитку економіки, в яких пріоритетними є інтенсивне вдосконалення управління, створення і впровадження науково-

технічних інновацій з урахуванням екологічних пріоритетів, розвитку інноваційного менеджменту.

М. Колнов

Теорія ігор — ігровий метод дослідження операцій; теоретичний напрям, що використовує апарат математичного моделювання з метою прогнозування, вироблення кращих варіантів дій в умовах невизначеності, в ігрових ситуаціях.

М. Колнов

Теорія імовірностей — розділ математики, в якому за даними імовірностей одних випадкових подій визначають імовірності інших подій, пов'язаних певним чином з першими. Т. і. вивчає також випадкові величини і випадкові процеси. Одне з головних завдань Т. і. — виявлення закономірностей взаємодії численних випадкових факторів. Математичний апарат застосовується для вивчення масових явищ у науці та техніці. Методи Т. і. відіграють важливу роль при обробленні статистичних даних (статистика, математична статистика).

Н. Малиш

Техніка — створення людиною матеріальних засобів, а також правила користування цими засобами, що становлять технічні знання.

М. Колнов

Технології геоінформаційні (ГІС-технології) — технологічна основа створення географічних інформаційних систем, які можуть реалізувати їх функціональні можливості.

М. Колнов

Технології інформаційні — система методів і способів збирання, передавання, накопичення, опрацювання, зберігання, подання і використання інформації. Т. і. реалізуються в автоматизованому і традиційному (паперовому) вигляді. Обсяг автоматизації, тип і характер використання технічних засобів залежать від характеру конкретної технології. Автоматизація інформаційної системи та автоматизація технологій необхідні в таких випадках: 1) недостатність фізіологічних і психологічних можливостей людини для управління певним процесом; 2) перебування системи управління в середовищі, небезпечному для життя і здоров'я людини; 3) необхідність високої кваліфікації людини для участі її в управлінні процесом; 4) критична або аварійна ситуація процесу, яким потрібно управляти. Автоматизована Т. і. передбачає існування комплексу відповідних технічних засобів, що забезпечують реалізацію інформаційного процесу, і системи управління цим комплексом технічних засобів (як правило, це програмні засоби й організаційно-методичне забезпечення, що пов'язує дії персоналу і технічних засобів у єдиний технологічний процес). Оскільки істотною частиною технічних засобів для реалізації Т. і. становлять засоби комп'ютерної техніки, то часто під новими інформаційними технологіями (НІТ) мають на увазі комп'ютерні інформаційні технології (хоча поняття "інформаційна технологія" стосується будь-якого перетворення інформації, в т. ч. й на паперовій основі). Нова Т. і. (комп'ютерна) — це технологія з "дружнім" інтерфейсом роботи користувача, який застосовує персональні комп'ютери і телекомунікаційні засоби. Інструментарієм нової Т. і. є один або кілька взаємопов'язаних програмних продуктів для певного типу комп'ютера, робота на якому дає змогу досягти поставленої користувачем мети. Таким чином, автоматизована Т. і. складається з технічних пристроїв, найчастіше — комп'ютерів, комунікаційної техніки, засобів організаційної техніки, програмного забезпечення, організаційно-методичних матеріалів, персоналу, об'єднаних у технологічний ланцюжок. Цей ланцюжок забезпечує збирання, передан-

ня, накопичення, зберігання, опрацювання, використання і поширення інформації. Якщо розглядати весь життєвий цикл інформаційної системи, то під автоматизованими Т. і. розуміють сукупність методологій і технологій проектування інформаційних систем, базових програмних, апаратних і комунікаційних платформ, що забезпечують весь життєвий цикл інформаційних систем та їх окремих компонентів від проектування до утилізації. Мета будь-якої Т. і. — отримати потрібну інформацію необхідної якості на заданому носії. При цьому існують обмеження на вартість опрацювання даних, трудомісткість процесів використання інформаційного ресурсу, надійність і оперативність процесу опрацювання інформації, якість отриманої інформації. Можливі різні *схеми класифікації* Т. і. В основу кожної з них покладено певні класифікаційні ознаки. Перша ознака класифікації — наявність або відсутність автоматизації. Зазвичай йдеться про традиційні та автоматизовані технології. Прийнято розрізняти забезпечувальні й функціональні Т. і. Забезпечувальні технології можуть використовуватися як інструментарій у різних предметних галузях для вирішення різних завдань. Вони можуть бути класифіковані стосовно класів вирішуваних завдань. Як правило, ці технології виконуються на різних комп'ютерах і в різних програмних середовищах. Основне завдання — поєднання технологій в єдиній інформаційній системі. Функціональні технології — сукупність забезпечувальних технологій для автоматизації певної задачі чи функції. Друга класифікаційна ознака — тип інформації, що опрацьовується. Залежно від типу користувачького інтерфейсу (тобто від того, як користувач технології взаємодіє з комп'ютером) прийнято виділяти такі технології: пакети, діалогові, мережні. В першому випадку користувач отримує тільки результати роботи технології, в решті — взаємодіє з нею на індивідуальному комп'ютері або комп'ютері, підключеному до мережі. За ступенем автоматизації функцій людини в процесі управління розрізняють такі технології: електронне опрацювання даних, автомати-

зація функцій управління, підтримка прийняття рішень, експертна підтримка.

В. Сладкевич

Технологія (грецьк. *technē* — мистецтво, ремесло, вміння та *logos* — слово, наука, знання) — сукупність фізичних, хімічних та інших способів перетворення сировини на напівфабрикати й вироби, а також процеси їх виготовлення.

М. Копнов

Технопарк — 1) компактно розміщений науково-виробничий територіальний комплекс, функціонування якого ґрунтується на комерціалізації науково-технічної діяльності та прискоренні нововведень у сферу матеріального виробництва; 2) компактно розміщений на підготовленій території комплекс дослідних інститутів, вищих навчальних закладів, лабораторій, наукових центрів, дослідних заводів і виробничих підприємств з розвиненою інфраструктурою. Основна мета створення Т. — формування максимально сприятливих умов для розвитку інноваційного процесу за рахунок поєднання необхідної для наукових досліджень матеріальної бази промислового виробництва та людського компонента наукового потенціалу. До складу Т. як науково-виробничого територіального комплексу входять: потужні університети; науково-дослідні інститути, лабораторії; експериментальні підприємства з передовою технологією; лабораторні корпуси; виробничі приміщення багатопільового призначення; інформаційно-обчислювальні центри колективного користування; інші елементи інфраструктури (житлово-побутові приміщення, сервісні центри, виставкові комплекси, магазини, транспорт, зв'язок, складське господарство, посередницькі фірми тощо). *Характерні риси Т.:* комплексність фірм і організацій — структурних елементів Т. (наукові, навчальні заклади, промислові підприємства, тощо); юридична самостійність фірм, що діють у межах Т.; компактність розташування (навколо потужного університету, на достатньо великій відстані від міста, в екологічно чистому мальовничому районі); об-

меженість площі; наявність розвинутої інфраструктури; висока ефективність інноваційної діяльності. Т. створюються на основі чинного законодавства, державних і недержавних програм фінансування та розвитку. Засновниками Т. виступають: органи державного управління, регіональні та місцеві органи влади, потужні вищі навчальні заклади, виробничі підприємства, фінансові інститути, бізнесмени. Джерела фінансування діяльності Т.: державні та регіональні субсидії; кошти фірм, що входять до складу Т.; банківські кредити; доходи підприємств, університетів Т.; кошти від реалізації науково-технічних розробок державними установами і приватними фірмами; плата студентів за навчання; спонсорська допомога тощо. Управління Т. здійснює спеціальний орган, функціями якого є: визначення функціональної структури Т.; прийняття нових фірм до складу Т.; розміщення фірм у наявних приміщеннях; надання фірмам земельних ділянок під забудову на території Т.; створення венчурних фондів і венчурних фірм у межах Т.; контроль відповідності діяльності фірм завданням функціонування Т., виведення фірм за межі Т. в разі їх невідповідності його профілю. *Основні переваги Т.* як організаційної форми інноваційного бізнесу: можливість інтегрування різних стадій інноваційного процесу; швидкий доступ промислових підприємств до нових розробок; скорочення термінів впровадження та поширення нововведень; спрощення способів взаємодії між науковцями, промисловцями та бізнесменами; умови і можливості для створення нових видів бізнесу, виробництва, відкриттів; одержання виробництвом доступу до лабораторій, експертів, консультантів; можливість для студентів одержувати не тільки теоретичні, а й практичні знання; зосередження у Т. висококваліфікованих кадрів всіх спеціальностей — учених, дослідників, розробників, аналітиків, інженерів, фахівців різного профілю, що забезпечує можливість міжгалузевих досліджень; концентрування у Т. унікального устаткування, обчислювальної техніки, лабораторій, що дає змогу здійснювати дослідження.

В. Сладкевич

Технополіс (грецьк. *techno* — майстерність, уміння; *polis* — місто, держава) — 1) місто передових (високих) технологій, наукових досліджень і проектно-конструкторських розробок; 2) науковий центр регіонального характеру, який вирішує завдання з впровадження нових технологій; 3) компактне науково-промислове місто, де розробляються інноваційні технології та розвиваються наукомісткі галузі виробництва; 4) цілісний науково-виробничий комплекс, створений на базі окремого міста; 5) спеціально створений комплекс в одному регіоні біля центру наукових ідей (невеликому місті з розвинутою інфраструктурою), до складу якого входять фірми і заклади, які охоплюють повний інноваційний цикл; 6) комплекс наукових закладів фундаментального і прикладного характеру, вищих навчальних закладів, конструкторських і впроваджувальних організацій, а також промислових підприємств, орієнтованих на освоєння інновацій. Т. як центри зосередження інноваційного бізнесу сприяють зростанню інноваційної активності, формуванню інноваційної інфраструктури в регіоні, прискоренню комерціалізації новацій, створенню нових робочих місць. Перший Т. було створено в 70–80-х роках ХХ ст. у США на базі Стенфордського університету. Навколо університету зосередились дослідницькі, консультативні, впроваджувальні та промислові фірми, більшість з яких була пов'язана з електронною промисловістю. Цей Т. одержав назву “Силіконова долина” і сьогодні є потужним центром науково-технічного розвитку, в якому зосереджено кілька тисяч інноваційних фірм. Всього у Т. працює понад 200 тис. осіб, серед яких багато вчених і високопідготовлених фахівців. Успішний досвід “Силіконової долини” сприяв розвитку цієї організаційної форми інноваційного бізнесу. У США з'явилися Т. “Золоте промислове коло” (Гарвардський університет), Массачусетський технологічний інститут, “Силіконовий багнет” (штат Луїзіана), “Електронний болт” (штат Флорида). Створено технологічні парки, наукові парки, дослідницькі промислові парки, парки-клуби, бізнес-парки у Франції, Великій Британії, Ірландії, Данії, Німеччині,

Швеції, Японії та інших провідних країнах світу. На відміну від технопарку Т. створюється (будується) спеціально, біля “родинних міст” в регіонах, які можуть бути використані для розвитку наукомістких виробництв. У Т. має бути збалансований набір сучасних науково-дослідних інститутів у зручних для життя районах з культурними і рекреаційними можливостями. *Основні структурні елементи Т.:* 1) науково-технічний парк: університет (відділення університету, інститути та наукові центри при університеті, підприємства університету); інститути та лабораторії приватних фірм; промислові підприємства приватних фірм; 2) міське господарство: об'єкти державного майна; житловий сектор; об'єкти соціальної сфери (школи, дитячі заклади, спортивні споруди, об'єкти культури, магазини, сади, парки); 3) інфраструктура: економічна (банки, маркетингові центри, посередницькі фірми, консультативні центри); науково-технічна (інжинірингові фірми, центри науково-технічних послуг, інформаційно-обчислювальні центри); виробничо-господарська (енергетика водопостачання, транспорт, зв'язок, складське господарство, центри прокату устаткування). У провідних країнах світу, де відбувається масовий перехід до наукомістких технологій, заснування та розвиток Т. мають суттєву державну підтримку. Вона реалізується через розроблення урядових програм створення мережі Т. у США, Японії, Німеччині, Бельгії, Великій Британії, Франції, Голландії, Тайвані, Сінгапурі, Таїланді. Важливими напрямками цих урядових програм є: визначення регіонів, де можуть бути розташовані Т.; розроблення законодавчої бази, що сприяє створенню умов для розвитку Т.; всебічне державне сприяння через упровадження пільгової податкової системи; створення необхідної інфраструктури; фінансова допомога комерційним підприємствам, що сприяють розвитку інноваційних технологій.

В. Сладкевич

Типи менеджменту — 1) категорії класифікації менеджменту, виділені за певними ознаками; 2) сукупність об'єктів управління та відповідних видів діяльності, які вирішують пев-

ний комплекс завдань. Одним із найважливіших критеріїв багатофакторної типології менеджменту є пріоритети в засобах управління. Залежно від того, яким засобам управління надається перевага, управління може бути адміністративно-командним, економічним, соціально-економічним і технократичним. *Адміністративно-командне управління* головним засобом управлінської діяльності визнає адміністративний наказ (команду), виконання якого жорстко контролюється; система відповідальності при цьому узгоджена з потребами такого контролю. Тут пріоритет надається командному розпорядженню і виробництву, а не людині у виробництві, не реальній економіці. *Економічне управління* характеризується пріоритетом економічних засобів над іншими, у т. ч. адміністративними. Для здійснення такого управління необхідна спеціальна підготовка менеджерів, які знають економіку і розуміють економічні процеси. Проте економічне управління, як і будь-який тип управління, не можна вважати ідеальним. У реальному житті воно дуже часто виявляється не орієнтованим на врахування соціальних та психологічних факторів. Як свідчить світова практика, людський фактор у виробництві відіграє дуже важливу роль. Досвід багатьох країн, передусім Японії, показав, що управління має спиратися саме на цей фактор у комплексному розумінні його прояву, а також враховувати повний набір динамічних інтересів особи. Таке управління називається *соціально-економічним*. Воно не заперечує використання економічних засобів впливу, а навпаки, передбачає їх поєднання з іншими засобами. Це управління, в центрі якого — людина, її інтереси, потреби та цінності. Водночас тенденції розвитку сучасної техніки і технології породжують і такі уявлення, де вирішальним засобом розвитку виробництва, а отже й управління, є техніка і технологія виробничої діяльності. Перебільшення ролі техніки та її протиставлення людині у вирішенні ключових проблем сучасності характерні для *технократичного управління*. Це такий тип управління, де панує технократичне мислення, в якому людина сприймається лише як елемент великої технічної сис-

теми. За такого типу управління вся увага менеджера зосереджена на техніко-технологічних проблемах як у виробництві, так і в управлінській діяльності, інші проблеми вважаються дургорядними або не помічаються.

В. Сладкевич

Типологія менеджерів — 1) класифікація типів менеджерів; 2) впорядковане за певними класифікаційними ознаками різноманіття типів менеджерів. За рівнем управління в організації розрізняють менеджерів вищого, середнього та нижчого рівнів. *Вищий (інституційний) рівень* становить адміністрація підприємства (керівник і заступники), яка здійснює загальне стратегічне управління організацією в цілому, а також її різними функціональними і виробничо-господарськими підрозділами. На цьому рівні зайнято не більше 3–7% всього управлінського персоналу, який розробляє стратегічні плани, формує цілі організації, адаптує її до змін, забезпечує її зв'язок із зовнішнім середовищем і суспільством. *Середній (управлінський) рівень* — найбільш чисельний (40–60% загальної кількості управлінського персоналу організації). До нього належать: менеджери, які відповідають за управління, координацію діяльності працівників, організацію виробничого процесу в підрозділах фірми, що складаються із кількох первинних структурних одиниць; менеджери штабних і функціональних служб апарату управління підприємством, його філій та відділень; керівники допоміжних і обслуговуючих виробництв, цільових програм і проєктів. Типові посади менеджерів середнього рівня управління — завідувач відділу, начальник цеху, директор філії, управляючий з продукту, проєкту, регіону. До *нижчого (технічного) рівня* належать менеджери, які мають у підпорядкуванні працівників переважно виконавчої праці. Це майстри, керівники дільниць, змін, функціональних підрозділів у цехах, бригадири. Вони здійснюють оперативне управління первинними підрозділами (бригадою, зміною, дільницею, сектором), виконують переважно поточні операції та дії, необхідні для забезпечення ефективної діяльності з вироб-

ництва продукції і надання послуг. За характером праці (спеціалізацією) вирізняють функціональних, генеральних, лінійних і апаратних менеджерів. *Функціональні менеджери* несуть відповідальність за окремі елементи діяльності організації: управління персоналом, фінансами, маркетингом, виробництвом. Більшість із них є фахівцями в цих галузях і мають досвід практичної роботи. *Генеральні менеджери* очолюють значні підрозділи організації — відділення або дочірні компанії, що виконують комплекс функцій. Генеральний менеджер несе відповідальність за загальну роботу підрозділу і діяльність підпорядкованих йому менеджерів. *Лінійні менеджери* несуть відповідальність за виконання функцій, безпосередньо пов'язаних з виробництвом або постачанням продукції (послуг) споживачам. Залежно від рівня управління вони можуть керувати роботою магазину торговельної компанії, групи фахівців, департаментом, виробничою діяльністю підприємства. *Апаратні менеджери* відповідають за виконання невиконаваних функцій підприємства; фінанси, персонал, закупівлі, правові питання. Виконання цих функцій не приносить безпосереднього прибутку і відповідальні за їх реалізацію працівники не вступають у прямі контакти із споживачами. Їх клієнтами є лінійні відділи організації, але при управлінні підлеглими апаратні менеджери діють так само, як і лінійні. За горизонтальним розподілом праці виділяють менеджерів у сферах виробництва, фінансів, маркетингу, управління персоналом, управління інноваціями тощо. За технологічним і професійно-фаховим розподілом праці у складі апарату управління організацією розрізняють три категорії менеджерів: керівники, фахівці та службовці. *Керівники* приймають рішення і організують їх практичну реалізацію. *Фахівці* проектують і розробляють варіанти рішень. *Службовці* займаються переважно інформаційним забезпеченням всього процесу управління. За системами керівництва (манерою поведінки керівника у відносинах з підлеглими) можуть бути авторитарні, демократичні та ліберальні менеджери.

В. Сладкевич

Товар — будь-які матеріальні продукти праці, які виробляються для задоволення суспільних, колективних або особистих потреб і реалізуються шляхом продажу. Т. за характером споживання поділяють на такі групи: Т. разового споживання (продукти харчування і деякі промислові Т.); предмети тривалого користування; Т., отримані в результаті матеріальних послуг; Т. сфери матеріального виробництва.

М. Копнов

Товар стратегічний — товар або технологія, експорт яких заборонений чи обмежений з метою забезпечення національної безпеки. Формування набору Т. с. перебуває під контролем уряду. Статус Т. с. залежить від країни, що його імпортує.

М. Копнов

Товариство акціонерне відкрите — товариство, акції якого можуть розповсюджуватися шляхом відкритої підписки та купівлі-продажу на біржах. Акціонерним визнається товариство, яке має статутний фонд, поділений на певну кількість акцій однакової номінальної вартості, й несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства. Акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. Загальна номінальна вартість випущених акцій становить статутний фонд акціонерного товариства, який не може бути меншим від суми, еквівалентної 1250 мінімальним заробітним платам, виходячи зі ставки мінімальної заробітної плати на момент створення акціонерного товариства. Засновниками Т. а. в. можуть бути юридичні особи та громадяни. Засновники укладають між собою договір, що визначає порядок здійснення ними спільної діяльності зі створення акціонерного товариства, відповідальність перед особами, які підписалися на акції, і третіми особами. Засновники несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями, що виникли до реєстрації акціонерного товариства. Для створення Т. а. в. засновники повинні повідомити про намір його створити, підписатися на акції, провести установчі збори і державну реєстрацію акціонерного товариства.

О. Баєва

Товариство акціонерне закрите — товариство, акції якого розподіляються між засновниками і не можуть розповсюджуватися шляхом підписки, купуватися та продаватися на біржі. Т. а. з. може бути реорганізоване у відкрите шляхом реєстрації його акцій у порядку, передбаченому законодавством про цінні папери і фондову біржу, і внесенням змін до статуту товариства. Засновниками можуть бути юридичні особи та громадяни. Вони укладають між собою договір, що визначає порядок здійснення ними спільної діяльності зі створення акціонерного товариства, відповідальність перед особами, які підписалися на акції, і третіми особами. Засновники несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями, що виникли до реєстрації акціонерного товариства. Для створення його засновники повинні повідомити про намір створити акціонерне товариство, підписатися на акції, провести установчі збори і державну реєстрацію товариства. Акціонерним визнається товариство, яке має статутний фонд, поділений на певну кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства. Акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. Загальна номінальна вартість випущених акцій становить статутний фонд акціонерного товариства, який не може бути меншим від суми, еквівалентної 1250 мінімальним заробітним платам, виходячи зі ставки мінімальної заробітної плати на момент створення акціонерного товариства.

О. Баєва

Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) — товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів. Учасники такого товариства відповідають за його боргами своїми внесками до статутного фонду, а за недостатності цих сум — додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до внеску кожного учасника. Граничний розмір відповідальності учасників передбачається в установчих документах. ТДВ створюються і

діють на підставі установчого договору і статуту. Установчі документи товариства у випадках, передбачених чинним законодавством, погоджуються з Антимонопольним комітетом України. Установчі документи повинні містити відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників і учасників, найменування та місцезнаходження, розмір і порядок утворення статутного фонду, порядок розподілу прибутку та збитків, склад та компетенції органів товариства і порядок прийняття ними рішень, у т. ч. перелік питань, з яких необхідна однастайність або кваліфікована більшість голосів, порядок внесення змін до установчих документів і порядок ліквідації та реорганізації товариства. Установчі документи мають також містити відомості, передбачені ст. 37, 51, 65, 67 і 76 Закону України “Про господарські товариства”. Вищим органом ТДВ є *збори учасників*. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Представники учасників можуть бути постійними або призначеними на певний термін. Учасник вправі в будь-який час замінити свого представника у зборах учасників, сповістивши про це інших учасників. Учасник ТДВ вправі передати свої повноваження на зборах іншому учаснику або представникові іншого учасника товариства. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному фонді. Збори учасників товариства обирають голову товариства. До компетенції зборів належать: визначення основних напрямів діяльності ТДВ і затвердження його планів та звітів про їх виконання; внесення змін до статуту товариства; обрання і відкликання членів виконавчого органу та ревізійної комісії. Збори учасників затверджують: річні результати діяльності ТДВ, у т. ч. його дочірніх підприємств; звіти і висновки ревізійної комісії; порядок розподілу прибутку; терміни та порядок виплати частки прибутку (дивідендів). Збори учасників визначають порядок покриття збитків; створення, реорганізації та ліквідації дочірніх підприємств, філій і представництв. Збори учасників виносять рішення щодо притягнення до майнової відповідальності посадових осіб ор-

ганів управління товариства; затверджують правила процедури та інші внутрішні документи ТДВ, визначають організаційну структуру товариства; умови оплати праці посадових осіб ТДВ, його дочірніх підприємств, філій та представництв; затверджують договори (угоди), укладені на суму, що перевищує вказану в статуті ТДВ. Збори учасників ТДВ мають повноваження щодо прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу, встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками додаткових вкладів; вирішення питання про придбання товариством частки учасника; виключення учасника з товариства. Збори учасників вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники (представники учасників), що володіють у сукупності понад 60 % голосів, а з питань, які потребують одностайності, — всі учасники. Брати участь у зборах з правом дорадчого голосу можуть члени виконавчих органів, які не є учасниками товариства. Учасники зборів, які беруть участь у зборах, реєструються із зазначенням кількості голосів, яку має кожний учасник. У випадках, передбачених установчими документами або затвердженими товариством правилами процедури, допускається прийняття рішення методом опитування. У цьому разі проект рішення або питання для голосування надсилаються учасникам, які повинні у письмовій формі сповістити свою думку. Протягом 10 днів з моменту одержання повідомлення від останнього учасника голосування всі вони повинні бути проінформовані головою про прийняте рішення. Рішення методом опитування вважається прийнятим за відсутності заперечень хоча б одного з учасників. Голова зборів товариства організує ведення протоколу. Книга протоколів має бути у будь-який час надана учасникам товариства. На їх вимогу повинні видаватися засвідчені витяги з книги протоколів. Збори учасників ТДВ скликаються не рідше двох разів на рік, якщо інше не передбачено установчими документами. Позачергові збори учасників скликаються головою товариства за наявності обставин, зазначених в установчих

документах, у разі неплатоспроможності товариства, якщо виникає загроза значного скорочення статутного фонду, тощо. Збори учасників товариства повинні скликатися також на вимогу виконавчого органу. Учасники ТДВ зобов'язані: дотримуватися установчих документів товариства і виконувати рішення загальних зборів та інших органів управління товариства; виконувати свої зобов'язання перед товариством, у т. ч. пов'язані з майновою участю, а також внести вклади (оплачувати акції) у розмірі, порядку та засобами, передбаченими установчими документами; не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність товариства; нести інші обов'язки, якщо це передбачено законодавством України та установчими документами. У ТДВ створюється виконавчий орган — колегіальний (*дирекція*) або одноособовий (*директор*). Дирекцію очолює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути також особи, які не є учасниками товариства. Дирекція (директор) вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції зборів учасників. Збори учасників товариства можуть винести рішення про передання частини повноважень, що належать їм, до компетенції дирекції (директора). Дирекція (директор) підзвітна зборам учасників і організує виконання їх рішень. Дирекція (директор) не вправі приймати рішення, що є обов'язковими для учасників товариства. Дирекція (директор) діє від імені товариства в межах, встановлених Законом України "Про господарські товариства" та установчими документами. Контроль за діяльністю дирекції (директора) ТДВ здійснюється зборами учасників товариства з їх числа, в кількості, передбаченій установчими документами, але не менше трьох осіб.

О. Баєва

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) — товариство, що має статутний фонд, розподілений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники товариства несуть солідарну відпові-

дальність за зобов'язаннями ТОВ у межах їх вкладів. Згідно із Законом України "Про господарські товариства" установчі документи ТОВ повинні містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів. У ТОВ створюється статутний фонд, розмір якого має становити не менше суми, еквівалентної 100 мінімальним заробітним платам, виходячи зі ставки мінімальної заробітної плати, яка діє на момент створення ТОВ. До моменту реєстрації ТОВ кожен з учасників зобов'язаний внести до статутного фонду не менше 30 % вказаного в установчих документах вкладу. Внесення до статутного фонду грошей підтверджується документами, виданими банківською установою. Учасник ТОВ зобов'язаний повністю внести свій вклад не пізніше року після реєстрації товариства. Учаснику ТОВ, який повністю вніс свій вклад, видається свідоцтво товариства. Учасник ТОВ може за згодою решти учасників відступити свою частку (її частину) одному чи кільком учасникам цього ж товариства, а якщо інше не передбачено установчими документами, то і третім особам. Учасники товариства користуються переважним правом придбання частки (її частини) учасника, який її відступив, пропорційно до їх часток у статутному фонді товариства або в іншому погодженому між ними розмірі. Вищим органом ТОВ є *збори учасників*. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Представники учасників можуть бути постійними або призначеними на певний термін. Учасник вправі в будь-який час замінити свого представника у зборах учасників, сповістивши про це інших учасників. Учасник ТОВ вправі передати свої повноваження на зборах іншому учаснику або представникові іншого учасника товариства. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному фонді. Збори учасників товариства обирають голову товариства. До компетенції зборів належать: визначення основних напрямів діяльності ТОВ і затвердження його планів та звітів про їх виконання; внесення змін до статуту товариства; обрання та відкликання членів виконавчого орга-

ну та ревізійної комісії. Збори учасників затверджують: річні результати діяльності ТОВ, у т. ч. його дочірніх підприємств; звіти і висновки ревізійної комісії; порядок розподілу прибутку; терміни та порядок виплати частки прибутку (дивідендів). Збори учасників визначають порядок покриття збитків; створення, реорганізації та ліквідації дочірніх підприємств, філій та представництв. Збори учасників виносять рішення щодо притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління товариства; затверджують правила процедури та інші внутрішні документи ТОВ, визначають організаційну структуру товариства; умови оплати праці посадових осіб ТОВ, його дочірніх підприємств, філій та представництв; затверджують договори (угоди), укладені на суму, що перевищує вказану в статуті ТОВ. Збори учасників ТОВ мають повноваження щодо прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу, встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками додаткових вкладів; вирішення питання про придбання товариством частки учасника; виключення учасника з товариства. Збори учасників вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники (представники учасників), що володіють у сукупності понад 60 % голосів, а з питань, які потребують одностайності, — всі учасники. Брати участь у зборах з правом дорадчого голосу можуть члени виконавчих органів, які не є учасниками товариства. Учасники зборів, які беруть участь у зборах, реєструються із зазначенням кількості голосів, яку має кожний учасник. У випадках, передбачених установчими документами або затвердженими товариством правилами процедури, допускається прийняття рішення методом опитування. У цьому разі проект рішення або питання для голосування надсилаються учасникам, які повинні у письмовій формі сповістити свою думку. Протягом 10 днів з моменту одержання повідомлення від останнього учасника голосування всі вони повинні бути проінформовані головою про прийняте рішення. Рішення методом опитування вважається прий-

нятим за відсутності заперечень хоча б одного з учасників. Голова зборів товариства організує ведення протоколу. Книга протоколів має бути у будь-який час надана учасникам товариства. На їх вимогу повинні видаватися засвідчені витяги з книги протоколів. Збори учасників ТОВ скликаються не рідше двох разів на рік, якщо інше не передбачено установчими документами. Позачергові збори учасників скликаються головою товариства за наявності обставин, зазначених в установчих документах, у разі неплатоспроможності товариства, якщо виникає загроза значного скорочення статутного фонду, тощо. Збори учасників товариства повинні скликатися також на вимогу виконавчого органу. Учасники товариства, що володіють у сукупності понад 20 % голосів, мають право вимагати скликання позачергових зборів учасників у будь-який час і з будь-якого приводу, що стосується діяльності товариства. Якщо протягом 25 днів голова товариства не виконав зазначеної вимоги, вони вправі самі скликати збори учасників. Про проведення загальних зборів товариства учасники повідомляються передбаченим статутном способом із зазначенням часу і місця проведення зборів та порядку денного. Повідомлення повинно бути зроблено не менш як за 30 днів до скликання загальних зборів. Будь-хто з учасників товариства вправі вимагати розгляду питання на зборах учасників за умови, що воно було ним поставлено не пізніше як за 25 днів до початку зборів. Не пізніше як за 7 днів до скликання загальних зборів учасникам товариства повинна бути надана можливість ознайомитися з документами, внесеними до порядку денного зборів. З питань, не внесених до порядку денного, рішення можуть прийматися тільки за згодою всіх учасників, присутніх на зборах. У ТОВ створюється виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноособий (директор). Дирекцію очлює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути особи, які не є учасниками товариства. Дирекція (директор) вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції зборів учасників. Збори учасників товариства можуть винести рішення про

передання частини повноважень, що належать їм, до компетенції дирекції (директора). Дирекція (директор) підзвітна зборам учасників і організує виконання їх рішень. Дирекція діє від імені товариства в межах, встановлених законом та установчими документами. Генеральний директор має право без довіреності виконувати дії від імені товариства. Інші члени дирекції також можуть бути наділені цим правом. Генеральний директор (директор) не може бути одночасно головою зборів учасників товариства. Контроль за діяльністю дирекції (директора) ТОВ здійснюється *ревізійною комісією*, що утворюється зборами учасників товариства з їх числа, в кількості, передбаченій установчими документами, але не менше трьох осіб. Члени дирекції (директор) не можуть бути членами ревізійної комісії. Діяльність дирекції (директора) товариства перевіряється ревізійною комісією за дорученням зборів, з власної ініціативи або на вимогу учасників товариства. Ревізійна комісія вправі вимагати від посадових осіб товариства подання їй усіх необхідних матеріалів, бухгалтерських або інших документів та особистих пояснень. Ревізійна комісія доповідає результати здійснених нею перевірок вищому органу товариства, складає висновок за річними звітами та балансами. Без висновку ревізійної комісії збори учасників товариства не мають права затверджувати його баланс. Ревізійна комісія має право ставити питання про скликання позачергових зборів учасників, якщо виникла загроза суттєвим інтересам товариства або виявлено зловживання посадовими особами ТОВ.

О. Баєва

Товариство повне — товариство, в якому всі учасники займаються спільною діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. Т. п. діє на підставі установчого договору, в якому визначено частку кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення вкладів, форму участі у справах товариства. Управління діяльністю товариства здійснюється за загальною згодою всіх учасників. Функції Т. п. можуть виконувати або всі учасники, або

один чи кілька з них, які виступають від імені товариства. В останньому випадку обсяг повноважень учасників визначається дорученням, яке повинно бути підписано рештою учасників товариства. Якщо в установчому договорі визначається кілька учасників, які наділяються повноваженнями на ведення справ товариства, то передбачається, що кожен з них може діяти від імені товариства самостійно. В установчому договорі визначається, що такі учасники мають право вчиняти відповідні дії лише спільно. Учасники товариства, яким було доручено ведення справ Т. п., зобов'язані надавати решті учасників на їх вимогу повну інформацію про дії, що виконуються від імені та в інтересах товариства. Учасник, який діяв у спільних інтересах, не маючи повноважень, у випадках, коли його дії не були схвалені рештою учасників, вправі ставити вимогу до товариства відшкодувати витрати за умови, якщо доведено, що внаслідок його дій товариство зберегло чи відповідно надбало майно, яке перебільшує за вартістю понесені товариством витрати. За повної згоди всіх учасників товариства вирішуються такі питання: зміна і доповнення установчого договору; участь товариства в інших об'єднаннях; створення дочірніх підприємств, філій та представництв; укладення договорів на визначену суму; вихід (виключення) учасників зі складу товариства; розподіл прибутку та збитків товариства; притягнення учасників до відповідальності за порушення установчого договору; реорганізація та ліквідація товариства; інші питання за згоди учасників. Для вирішення кожного окремого питання необхідна згода (одноголосність) всіх учасників. За наявності заперечень навіть одного з них рішення не приймається. Кожен повний учасник має право вирішувати всі питання діяльності товариства, за винятком тих, які вирішуються за згоди всіх учасників. Крім того, кожен учасник має право розпоряджатися його майном, укладати договори, давати обов'язкові вказівки найманим учасникам товариства, але заперечення одного із повних учасників проти дій іншого учасника достатньо для припинення цих дій. Учасник, проти дій якого було заявлено необґрунтоване

заперечення, має право вимагати відшкодування збитків товариству. Якщо у складі повного товариства більше трьох фізичних осіб або є юридичні особи, то регулювання внутрішніх відносин у товаристві має такі особливості: 1) рішення приймаються більшістю голосів учасників, які визначаються відповідно до розмірів майнового вкладу (або за кількістю учасників, кожному з яких належить один голос); 2) визначається перелік питань, які вирішуються більшістю голосів; 3) повноваження на ведення справ товариства оформляються довіреністю, підписаною всіма учасниками, з визначенням прав і обов'язків одного або кількох уповноважених; 4) учасники, уповноважені на ведення справ товариства, мають право вирішувати всі питання його діяльності, за винятком тих, які повинні вирішуватись за згодою між всіма учасниками; 5) за наявності поважних причин уповноважений може бути звільнений від керування справами товариства на підставі рішення, одноголосно прийнятого всіма учасниками товариства; 6) прийняття у товариство нових учасників здійснюється тільки в разі загальної згоди всіх учасників і підписання нового установчого договору. Ліквідація Т. п. настає у таких випадках: виходу одного із учасників; оголошення одного із учасників недієздатним або неплатоспроможним; закінчення терміну, на який було створено товариство; вимоги кредитора, який наклав стягнення на майно одного із учасників товариства; неможливості досягнення цілей товариства. Якщо за наведених обставин у товаристві залишилось щонайменш два повних учасника, вони можуть прийняти рішення про продовження діяльності товариства. Якщо в разі ліквідації товариства виявиться, що наявного майна не вистачає для сплати його боргів, відповідальність несуть учасники усім своїм майном. Учасник товариства відповідає за борги товариства незалежно від того, виникли вони після чи до його вступу до товариства.

В. Сладкевич

Товариство споживче — первинна ланка споживчої кооперації, самоврядна організація громадян, які на основі добровільності членства, майно-

вої участі та взаємодопомоги об'єднуються для спільної господарської діяльності з метою колективного організованого забезпечення своїх економічних і соціальних інтересів. Кожний член Т. с. має свою частку в його майні. Таке товариство є юридичною особою і діє на підставі статуту. Товариства можуть на добровільних засадах об'єднуватися у спілки, інші форми об'єднання, передбачені законом, єдину спілку споживчих товариств України та мають право вільного виходу з них. Власність споживчої кооперації складається з власності споживчих товариств, спілок (об'єднань), їх спільної власності та є однією з форм колективної власності. Володіння, користування та розпорядження власністю споживчої кооперації здійснюють її органи відповідно до установчих документів товариств, спілок (об'єднань). Об'єкти права власності споживчої кооперації можуть перебувати у спільній власності Т. с., спілок (об'єднань), їх частка у власності визначається договором. Правові засади організації та діяльності споживчої кооперації обумовлені законом. Т. с., їх спілки (об'єднання) можуть утворювати для здійснення своїх статутних цілей підприємства, установи та інші суб'єкти господарювання відповідно до вимог законів. Підприємствами споживчої кооперації визнаються унітарні або корпоративні підприємства, утворені товариствами або спілкою (об'єднанням) Т. с. відповідно до вимог чинних законодавчих актів з метою здійснення статутних цілей цих товариств, спілок (об'єднань).

В. Сладкевич

Товарообіг — 1) обсяг проданих і куплених товарів у грошовому еквіваленті за певний період часу; 2) рух товарів у сфері обігу, пов'язаний з їх обміном на гроші та переходом від виробництва до споживання.

М. Копнов

Товарообіг складський — вид оптового товарообігу, за якого товар від виробника надходить на склад оптового продавця, де здійснюється його оброблення і комплектування. Покупець одержує товар зі складу.

М. Копнов

Товарообіг транзитний — вид оптового товарообігу, за якого підприємство оптової торгівлі продає товари покупцеві безпосередньо зі складу виробника.

М. Копнов

Торгово-промислова палата країни — суспільна організація, яка поєднує виробничі фірми й торговельні компанії з метою сприяння розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Має зв'язки й представництва в інших країнах. Займається вивченням національних ринків, надає окремі маркетингові послуги з просування вітчизняних товарів на світовий ринок і експортних товарів на вітчизняний ринок, організує виставки-продажі товарів, сприяє укладанню угод. Бюджет Т.-п. п. к. формується вкладками її членів і за рахунок маркетингової діяльності.

М. Копнов

Транзит (лат. *transitus* — проходження) — провезення вантажів, пасажирів через пункт, який є проміжним, перевалочним, пересадочним між пунктами відправлення і призначення.

М. Копнов

Транспорт (лат. *transporto* — переміщую) — 1) галузь економіки, господарства, яка здійснює перевезення вантажів і пасажирів; 2) письмовий наказ банку своєму кореспонденту про видачу грошової суми особі, вказаній в наказі. Т. є четвертою галуззю матеріального виробництва (після видобувної та обробної промисловості, сільського господарства), продовжує виробничий процес, доставляючи продукт від місця виробництва до місця споживання.

М. Копнов

Транспортно-експедиційна агенція — підприємство, яке займається доставкою товарів, тобто виконує операції та послуги для забезпечення ефективного розподілу товарів.

Л. Гурч

Трест — об'єднання власності та управління підприємств однієї або кількох галузей з повною ліквідацією їх виробничої та комерційної самостійності. *Особливості Т.* як організацій-

ної форми інтеграції: найжорсткіша із всіх форм об'єднань підприємств; за цієї форми інтеграції поєднуються всі сторони господарської діяльності підприємств; у межах Т. підприємства не мають власної юридичної, господарської, виробничої і комерційної самостійності; всі підприємства — учасники Т. підпорядковані одній головній компанії, яка здійснює оперативне управління як виробничим комплексом, так і пов'язаними з ним обслуговуючими і торговельними підприємствами. Т. створюються у формі акціонерних товариств. Власники підприємств після вступу до Т. стають його акціонерами, при цьому їх підприємства підпорядковуються єдиному керівництву — головній (холдинговій) компанії. Холдингова компанія Т. на підставі володіння контрольним пакетом акцій або особливим довірчим сертифікатом управляє виробництвом, збутом продукції, фінансовими справами всіх підприємств, що входять до об'єднання. Кожен учасник Т. відповідно до частки внесеного капіталу одержує певний пакет акцій, право на участь у діяльності об'єднання і на певну частку прибутку. *Способи об'єднання під-*

приємств у Т.: повне злиття активів окремих підприємств з активами холдингової компанії, внаслідок чого підприємства стають її власністю; придбання головною компанією Т. тільки частини акціонерного капіталу підприємств, у цьому разі управління підприємствами здійснюється через систему участі в акціонерному капіталі. Т. відрізняється від інших видів об'єднань виробничою однорідністю діяльності, що виявляється у спеціалізації на одному або кількох аналогічних видах продукції. Форма Т. була зручною також для організації комбінованого виробництва — об'єднання підприємств різних галузей промисловості, в яких здійснюються послідовні стадії оброблення сировини, або які відіграють допоміжну роль одна стосовно іншої (вертикальне трестування). В наш час значення Т. як організаційної форми інтеграції підприємств втрачається, в т. ч. і внаслідок введення антитрестівського антимонопольного законодавства. На зміну Т. прийшли розвинутіші форми об'єднань — концерни, конгломерати, промислово-фінансові групи.

В. Сладкевич



У

Управління виробничим кооперативом — система управління, яка здійснюється на засадах самоврядування, гласності, участі його членів у вирішенні питань діяльності кооперативу. Вищим органом У. в. к. є *загальні збори* членів кооперативу. До органів управління кооперативу належать правління (голова) та ревізійна комісія (ревізор) кооперативу. Статутом виробничого кооперативу може бути передбачено спостережну раду кооперативу. Члени ревізійної комісії (ревізор) кооперативу не можуть бути членами його правління (головою кооперативу) чи спостережної ради. *Загальні збори* членів виробничого кооперативу виконують такі функції: 1) вносять зміни до статуту кооперативу; 2) обирають шляхом прямого таємного голосування голову кооперативу, членів правління кооперативу, членів ревізійної комісії (ревізора), членів спостережної ради кооперативу; 3) затверджують напрями розвитку кооперативу; 4) заслуховують звіти органів управління кооперативу про їх діяльність; 5) визначають види і розміри фондів кооперативу, порядок їх формування та використання; 6) затверджують правила внутрішнього розпорядку кооперативного підприємства, річний звіт і баланс кооперативу, порядок формування і розподілу доходу кооперативу, рішення правління (голови) кооперативу про прийняття нових членів; 7) вирішують питання про входження кооперативного підприємства до об'єднань підприємств (кооперативів), участь кооперативу у заснуванні інших суб'єктів господарювання; 8) приймають рішення про реорганізацію або ліквідацію кооперативу. За-

гальні збори мають право приймати будь-які інші рішення, пов'язані зі статутною діяльністю виробничого кооперативу. Загальні збори членів кооперативу проводяться щорічно після закінчення фінансового року. Вони можуть скликатися також у будь-який час за рішенням правління (голови) кооперативу або з ініціативи не менш як третини членів кооперативу, якщо інше не передбачено статутом. Загальні збори правомочні приймати рішення, якщо на них присутні більше половини членів виробничого кооперативу. Рішення приймаються більшістю голосів від загальної кількості членів кооперативу. *Правління* виробничого кооперативу створюється у кооперативі, до складу якого входить не менше 10 членів. Правління кооперативу розробляє і вносить на затвердження загальних зборів напрями розвитку кооперативу; скликає загальні збори членів кооперативу і контролює виконання прийнятих ними рішень; вносить на затвердження загальних зборів рішення про прийняття до кооперативу нових членів і припинення членства; забезпечує збереження майна кооперативу; організовує проведення незалежних аудиторських перевірок діяльності кооперативу; вирішує питання навчання членів кооперативу, співробітництва з вітчизняними та іноземними організаціями; делегує виконавчому директору кооперативу право на прийняття відповідних рішень з питань компетенції правління, якщо це передбачено статутом кооперативу; вирішує інші питання діяльності кооперативу. Правління очолює голова кооперативу, який обирається загальними зборами членів виробничого коопера-

тиву. Функції голови кооперативу і порядок його відкликання визначаються статутом кооперативу. Члени правління можуть обирати зі свого складу заступника голови та секретаря правління відповідно до статуту кооперативу. Члени правління кооперативу працюють переважно на громадських засадах. У статуті кооперативу може бути передбачено винагороду за роботу членів правління. Періодичність проведення засідань правління кооперативу визначається статутом кооперативу. Рішення приймається більшістю голосів за наявності на засіданні не менше двох третин членів правління кооперативу. Якщо до складу виробничого кооперативу входить менше 10 членів, функції та повноваження правління здійснюють загальні збори та голова кооперативу відповідно до статуту. Правління виробничого кооперативу може наймати *виконавчого директора* для оперативного управління діяльністю підприємства. Виконавчий директор не може бути членом кооперативу, він здійснює свою діяльність на умовах контракту, який укладає з ним правління кооперативу, та виконує функції відповідно до статуту. Виконавчий директор несе відповідальність за свою діяльність перед кооперативом. У разі відсутності у виробничому кооперативі посади виконавчого директора роботою кооперативного підприємства керує голова кооперативу. Якщо кількість членів виробничого кооперативу більше 50 осіб, у кооперативі може утворюватися *спостережна рада* для контролю за діяльністю виконавчого директора кооперативного підприємства. Спостережна рада обирається загальними зборами з числа членів кооперативу у складі 3–5 осіб. Член спостережної ради не може бути членом правління чи ревізійної комісії. Порядок обрання спостережної ради та її голови, а також порядок діяльності спостережної ради встановлюються статутом кооперативу. З метою контролю за фінансово-господарською діяльністю виробничого кооперативу обирається *ревізійна комісія*, а в кооперативі, до складу якого входить менше 10 членів, — ревізор. Ревізійна комісія (ревізор) обирається загальними зборами із членів кооперативу відповідно до його стату-

ту. Членами ревізійної комісії (ревізором) не можуть бути члени правління чи спостережної ради виробничого кооперативу. Ревізійна комісія (ревізор) підзвітна загальним зборам членів виробничого кооперативу.

В. Сладкевич

Управління витратами — сфера управлінської діяльності, що охоплює контроль витрат підприємства на виробництво продукції та розроблення заходів щодо економії ресурсів. Особливо важливим У. в. стає в умовах ринкового ціноутворення, яке диктує верхню межу допустимого рівня собівартості. У. в. на виробництво базується на даних аналізу всіх стадій виробничого процесу.

М. Копнов

Управління власним капіталом підприємства — управління загальною вартістю ресурсів, фондів, коштів, активів підприємства, що належать йому на правах власності. Форми власного капіталу діючого підприємства: 1) статутний фонд (початкова сума власного капіталу, інвестованого у формування активів підприємства для початку господарської діяльності); 2) резервний фонд (зарезервована частина власного капіталу, призначена для внутрішнього страхування господарської діяльності підприємства); 3) спеціальні (цільові) фінансові фонди (амортизаційний, ремонтний, фонд оплати праці тощо); 4) нерозподілені прибутки (частина прибутку, призначена для капіталізації, розвитку виробництва); 5) інші форми (розрахунки за майно при здаванні його в оренду, розрахунки з учасниками підприємства у формі дивідендів, відсотків). Фінансові механізми У. в. к. п.: 1. *Формування власних фінансових ресурсів*. Організаційні проблеми: аналіз формування власних фінансових ресурсів підприємства у попередньому періоді; визначення загальної потреби у власних фінансових ресурсах; оцінка вартості залучення власного капіталу із різних джерел; забезпечення необхідних обсягів залучення власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел, оптимізація їх співвідношення. 2. *Формування операційних прибутків*. При цьому вирішу-

ються завдання: визначення обсягів реалізації продукції, що забезпечують безбиткову операційну діяльність; визначення необхідних обсягів реалізації продукції, які забезпечують досягнення запланованої (цільової) суми валового операційного прибутку; визначення суми “межі безпеки” підприємства, тобто розміру можливого зниження обсягів реалізації продукції у вартісному вираженні за несприятливої кон’юнктури товарного ринку, який дає йому змогу здійснювати прибуткову операційну діяльність.

3. Здійснення дивідендної політики. Дивідендна політика полягає в оптимізації пропорцій між частинами прибутку, що споживаються та капіталізуються, з метою максимізації ринкової вартості підприємства. У процесі формування дивідендної політики вирішуються такі організаційні проблеми: оцінка основних чинників, які визначають формування політики; вибір типу дивідендної політики (консервативного, помірного, агресивного); розроблення механізму розподілу прибутку відповідно до обраного типу дивідендної політики; оцінка ефективності дивідендної політики.

4. Здійснення емісійної політики (для акціонерних товариств). Емісійна політика полягає у забезпеченні залучення необхідного обсягу фінансових ресурсів за рахунок випуску і розміщення власних акцій на фондовому ринку. При здійсненні емісійної політики вирішуються такі організаційні завдання: вивчення можливостей ефективного розміщення запланованої емісії акцій; визначення цілей емісії; оцінка обсягу емісії; визначення номіналу, видів і кількості акцій, що емітуються; оцінка вартості акціонерного капіталу, який залучається; визначення ефективних форм андеррайтингу.

В. Сладкевич

Управління грошовими потоками підприємства — управління сукупністю розподілених у часі надходжень і виплат грошових коштів, які генеруються його господарською діяльністю. Грошові потоки обслуговують всі аспекти господарської діяльності підприємства. Ефективне управління грошовими потоками забезпечує фінансову рівновагу і зменшення ри-

зику неплатоспроможності підприємства, сприяє підвищенню його ритмічної операційної діяльності, дає змогу скоротити потребу підприємства у позичковому капіталі, одержувати додаткові прибутки за рахунок власних грошових активів, є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обігу капіталу підприємства. Господарську діяльність підприємства обслуговують різноманітні *види грошових потоків*: 1) за масштабами обслуговування господарського процесу — грошові потоки на підприємстві в цілому, за окремими підрозділами, за окремими господарськими операціями; 2) за видами господарської діяльності — грошові потоки за операційною, інвестиційною, фінансовою діяльністю; 3) за напрямком руху — позитивний і негативний грошові потоки; за методом обчислення обсягу — валовий і чистий грошові потоки; 4) за рівнем достатності обсягу — надмірний і дефіцитний; 5) за методом оцінки у часі — поточний грошовий потік, майбутній; 6) за стабільністю формування — регулярний і дискретний. Основною метою У. г. п. п. є забезпечення фінансової рівноваги фірми шляхом балансування обсягів надходження і витрачання грошових коштів та їх синхронізації у часі.

Принципи У. г. п. п. підприємства: принцип інформаційного забезпечення процесу управління грошовими потоками; принцип забезпечення збалансованості грошових потоків (за видами, обсягами, часовими інтервалами тощо); принцип забезпечення ефективності використання грошових коштів; принцип забезпечення ліквідності (шляхом синхронізації позитивних і негативних грошових потоків).

Етапи процесу У. г. п. п.: 1) повний і достовірний облік грошових потоків підприємства, формування необхідної звітності; 2) аналіз грошових потоків підприємства у попередньому періоді; 3) оптимізація грошових потоків підприємства; 4) планування різних видів грошових потоків підприємства; 5) забезпечення ефективного контролю грошових потоків підприємства.

В. Сладкевич

Управління державне (*state administration, government management*) — одна з форм діяльності держа-

ви, що виявляється у практичній реалізації законів, організації суспільних відносин з метою забезпечення державних інтересів і здійснюваної державою політики. В колишньому СРСР поняттям “У. д.” підмінялося поняття “державна і влада”.

М. Головатий

Управління за контрактом — форма ліцензійної угоди, за якої компанія за винагороду управляє підприємствами фірми іншої країни (наприклад, державними підприємствами країн, що розвиваються, які зазнають труднощів через дефіцит кваліфікованих менеджерів). Контракти на управління укладаються на термін переважно від трьох до п'яти років, як правило, з фіксованою оплатою, що залежить від обсягів виробництва (а не прибутків). У. за к. здійснюється в таких випадках: коли підприємства фірми в іншій країні експропрійовані (націоналізовані), а колишньому власнику пропонують продвжити управління ними, поки навчаються місцеві менеджери; при впровадженні та на перших етапах дії нових комерційних проектів; у цьому разі фірма може продати новоствореному підприємству в іншій країні значну кількість власного обладнання; за необхідності підвищення ефективності функціонування підприємств, які зазнають суттєвих проблем.

В. Сладкевич

Управління запасами — група функцій управління, що підтримують повний цикл потоку матеріалу від закупівлі та внутрішнього контролю за перетворенням матеріальних запасів на готовий продукт і контролю в процесі здавання на склад до доставки та споживання продукту. Мета утворення запасів — створення певного буфера між послідовними поставками матеріалів і уникнення необхідності безперервних поставок. Основне завдання — задовольнити покупця і доставити йому товар з меншими витратами; при цьому необхідно усунути розбіжності між витратами на матеріальні ресурси та їх зберігання і витратами на перевезення. Матеріально-технічні запаси — це запас будь-якого виду ресурсу, що використо-

ується в організації. Система У. з. — набір стратегій та видів контролю, за допомогою яких контролюються рівні запасів, визначаються їх необхідний обсяг і точка, в якій має відбуватися, поповнення замовлень. У повному масштабі запаси охоплюють такі “входи”, як людські та фінансові ресурси, енергію, обладнання, сировину, та “виходи”: деталі, вузли, готову продукцію, а також проміжні стадії виробництва, частково закінчені товари і незавершене виробництво. Перелік матеріально-технічних запасів, залежить від організації. У виробничій операції можуть використовуватись такі запаси: персонал, машини, оборотний капітал, сировина та готова продукція. Авіалінія може мати запас місць, аптека — запас ліків тощо. Виробничі запаси поділяють на: сировину; готову продукцію; комплектуючі; допоміжні матеріали; незавершене виробництво. У сфері послуг до запасів, як правило, відносять матеріальні товари, що продаються, та допоміжні матеріали, необхідні для управління (праці). У виробництві товарів запаси виконують такі функції: 1) підтримання незалежності операцій; 2) задоволення потреб у разі відхилення в попиті на продукт (якщо попит на товар точно відомий, то є можливість виробляти таку його кількість, яка задовольняла б попит, але часто попит невідомий, і потрібно мати резервний фонд для задоволення потреб у разі відхилень); 3) надання гнучкості плануванню виробництва (запас послаблює тиск на виробничу систему, що дає змогу плануванню забезпечувати ритмічний перебіг процесів виробництва і сприяє зменшенню витрат на операції); 4) забезпечення гарантії постачання сировини (коли у продавця з різних причин можуть виникнути затримки: звичайні відхилення в часі постачання; недостатність матеріалів на підприємстві продавця, раптовий страйк чи поставка не тих або бракованих матеріалів; 5) захист коштів від інфляції (за високого рівня інфляції обігові кошти інвестують у надмірні закупівлі запасів, тим самим зберігаючи їх).

Л. Лопатенко

Управління оборотними активами — управління сукупністю май-

нових цінностей підприємства, які обслуговують поточну виробничо-комерційну (операційну) діяльність і повністю споживаються протягом одного виробничо-комерційного циклу. До складу оборотних активів підприємства належать: запаси сировини, матеріалів і напівфабрикатів; запаси готової продукції, призначеної для реалізації; дебіторська заборгованість; грошові активи (залишки грошових коштів у національній та іноземній валюті, сума короткострокових фінансових вкладень); інші види оборотних активів. *Позитивні характеристики оборотних активів:* високий ступінь структурних перетворень, внаслідок яких вони можуть перейти з одного виду в інший при регулюванні товарного і грошового потоків; швидке пристосування до змін кон'юнктури товарного і фінансового ринків; висока ліквідність; за необхідності значна їх частина може бути конвертована у грошові активи; легкість управління; швидке прийняття і реалізація управлінських рішень щодо оборотних активів. *Негативні характеристики оборотних активів:* втрата реальної вартості у процесі інфляції; тимчасово вільні оборотні активи практично не генерують прибутку; надмірні запаси товарно-матеріальних цінностей призводять до додаткових операційних витрат з їх зберігання; запаси оборотних товарно-матеріальних цінностей мають властивість природних втрат; ризик втрати значної частини оборотних активів через недобросовісність ділових партнерів і власного персоналу. В організаціях із значними обсягами використання оборотних активів здійснюється самостійна політика управління їх окремими видами.

В. Сладкевич

Управління підприємством — управління, яке здійснюється відповідно до установчих документів підприємства на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудовим колективом. Власник здійснює свої права щодо У. п. безпосередньо або через уповноважених ним органів відповідно до статуту підприємства або інших установчих документів. Для управління господарською діяль-

ністю підприємства власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) керівника підприємства. У разі наймання керівника підприємства з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються термін наймання, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови наймання за погодженням сторін. Керівник підприємства без доручення діє від імені підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства і вирішує питання його діяльності в межах та порядку, визначених установчими документами. Керівника підприємства може бути звільнено з посади достроково на підставах, передбачених договором (контрактом) відповідно до закону. На всіх підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваженим ним органом і трудовим колективом або уповноваженим ним органом повинен укладатися колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства. Вимоги до змісту і порядку укладення колективних договорів визначаються законодавством про колективні договори. Трудовий колектив підприємства становлять усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди) або інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством. Повноваження трудового колективу щодо його участі в управлінні підприємством встановлюються статутом або іншими установчими документами відповідно до вимог законодавства про окремі види підприємств, закону про трудові колективи. Рішення із соціально-економічних питань, що стосуються діяльності підприємства, виробляються і приймаються його органами управління за участю трудового колективу і уповноважених ним органів. Особливості У. п. окремих видів (організаційних форм підприємств) встановлюються Господарським ко-

дексом України та законами про такі підприємства.

В. Сладкевич

Управління позаоборотними активами — управління сукупністю майнових цінностей, які багаторазово використовуються у процесі господарської діяльності і поступово переносять на продукцію використану вартість. До позаоборотних активів підприємства належать: основні фонди; нематеріальні активи; незакінчені капітальні вкладення; обладнання, призначене для монтажу; довгострокові фінансові вкладення; інші види позаоборотних активів. *Позитивні характеристики позаоборотних активів:* краща захищеність від інфляції; менший комерційний ризик втрат у процесі операційної діяльності; забезпечення захисту від недобросовісних дій партнерів по комерційних угодах; генерування стабільних прибутків, забезпечення випуску різних видів продукції відповідно до кон'юнктури ринку; сприяння уникненню втрат запасів товарно-матеріальних цінностей; забезпечення значного розширення обсягу операційної діяльності у період зростання кон'юнктури товарного ринку. *Негативні характеристики позаоборотних активів:* фізичне і моральне старіння та втрата ринкової вартості; важко піддаються оперативному управлінню; недостатньо змінюються структурно у короткому періоді; будь-який тимчасовий спад кон'юнктури товарного ринку призводить до зниження рівня їх корисного використання; належать до групи слаболіквідних активів і не можуть бути засобами забезпечення операційної діяльності.

В. Сладкевич

Управління позичковим капіталом — управління сукупним обсягом фінансових зобов'язань (загальною сумою боргу) підприємства. Позичковий капітал підприємства складається із довгострокового і короткострокового. *Довгостроковий позичковий капітал* — довгострокові кредити банків, термін повернення яких ще не настав; довгострокові позичкові кошти, термін повернення яких ще не настав; довгострокові кредити і позики, не погашені своєчасно. *Короткостроковий*

позичковий капітал — короткострокові кредити банків, термін повернення яких ще не настав; короткострокові позичкові кошти, термін повернення яких ще не настав; короткострокові кредитні позики, не погашені своєчасно; розрахунки з кредиторами (кредиторська заборгованість); інші короткострокові фінансові зобов'язання. Підприємство, яке використовує позичковий капітал, має вищий фінансовий потенціал розвитку, можливості зростання фінансової рентабельності діяльності, але більше ризикує і створює загрозу банкрутства. *Позитивні характеристики позичкового капіталу:* широкі можливості залучення, особливо за високого кредитного рейтингу підприємства; забезпечення зростання фінансового потенціалу підприємства в разі необхідності значного розширення його активів; спроможність генерувати зростання фінансової рентабельності. *Негативні характеристики позичкового капіталу:* зростання ризиків зниження фінансової стійкості та втрати платоспроможності; генерація меншої норми прибутку внаслідок необхідності сплати позичкового відсотка; висока залежність вартості позичкового капіталу від коливань кон'юнктури фінансового ринку; складність процедури залучення позичкового капіталу, оскільки рішення про надання кредиту залежить від інших суб'єктів господарювання.

Завдання У. п. к.: 1. *Управління залученням позичкових коштів.* Полягає в забезпеченні найефективніших форм і умов залучення позичкового капіталу із різних джерел відповідно до потреб розвитку підприємства. Організаційні проблеми: аналіз залучення і використання позичкових коштів у попередньому періоді; визначення цілей залучення позичкових коштів; граничного обсягу цих коштів; оцінка вартості залучення позичкового капіталу із різних джерел; аналіз співвідношення обсягу позичкових коштів, які залучаються на коротко- і довгостроковій основі; вибір форм залучення позичкових коштів; визначення складу основних кредиторів; формування ефективних умов залучення кредитів; забезпечення ефективного використання кредитів; забезпечення своєчасних розрахунків за одержани-

ми кредитами. 2. *Управління залученням банківського кредиту.* Банківський кредит — грошові кошти, що надаються банком у борг клієнту для цільового використання на визначений термін під певний відсоток. Організаційні завдання: визначення цілей використання банківського кредиту; оцінка власної кредитоспроможності; вибір необхідних видів банківського кредиту; оцінка умов кредитування за різними видами банківського кредиту; проведення переговорів з представниками банку щодо умов одержання кредиту, укладання кредитного договору; ефективне використання одержаного кредиту; організація контролю за поточним обслуговуванням банківського кредиту. 3. *Управління фінансовим лізингом.* Метою управління фінансовим лізингом в ході залучення підприємством позичкового капіталу є зменшення суми платежів з обслуговування кожної лізингової операції. Організаційні завдання: вибір об'єкта фінансового лізингу; вибір виду фінансового лізингу і потенційного лізингодавця; узгодження з лізингодавцем умов здійснення лізингової операції; організація контролю за своєчасним здійсненням лізингових виплат. 4. *Управління облігаційною позицією.* Здійснюється з метою залучення необхідного обсягу позичкових коштів шляхом випуску і розміщення облігацій на фондовому ринку. Основні завдання: вивчення можливостей ефективного розміщення емісії облігацій підприємства; визначення цілей залучення облігаційної позики; оцінка власного кредитного рейтингу; визначення обсягу і умов емісії облігацій; оцінка вартості облігаційної позики; пошук ефективних форм андеррайтингу; формування фонду погашення облігацій. 5. *Управління залученням товарного (комерційного) кредиту.* Організаційні проблеми і завдання: формування принципів і визначення основних умов залучення товарного (комерційного) кредиту; визначення середнього періоду його використання; оптимізація умов залучення кредиту; зменшення вартості його залучення; ефективне використання товарного (комерційного) кредиту; забезпечення своєчасних розрахунків за ним. 6. *Управління*

внутрішньою кредиторською заборгованістю. Метою його є забезпечення своєчасного нарахування і виплати коштів, які входять до її складу. Організаційні завдання: аналіз внутрішньої кредиторської заборгованості підприємства у попередні періоди; визначення складу заборгованості підприємства у наступному періоді; визначення періодичності та прогнозування середньої суми виплат за окремими видами внутрішньої кредиторської заборгованості; прогнозування середньої суми і розміру приросту цієї заборгованості по підприємству в цілому; оцінка ефекту приросту її у наступному періоді; контроль над своєчасним нарахуванням і виплатами коштів за окремими видами внутрішньої кредиторської заборгованості.

В. Сладкевич

Управління ризиками — 1) процес, який здійснюється з метою зменшення впливу ризику на результати діяльності організації; 2) процес вивчення параметрів об'єкта і суб'єкта ризику, зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на об'єкт і поведінку суб'єкта ризику, його оптимізації, планування, обліку, контролю і регулювання виконання робіт з У. р. У системі управління організацією У. р. є компонентом підсистеми розроблення і реалізації управлінських рішень. Організаційні питання У. р.: формулювання принципів організації У. р.; розроблення організаційної структури У. р.; вибір моделей У. р.; збирання, узагальнення і перероблення інформації; захист результатів оптимізації ризиків тощо. Принципи У. р.: права регламентація У. р. шляхом створення єдиного нормативно-методичного документа з ризиків; забезпечення високого наукового рівня процесу У. р.; забезпечення адаптивності управлінських процесів до змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ; обґрунтованість управлінських рішень; автоматизація управління; оптимізація ризиків. Процес У. р. передбачає: здійснення моніторингу і аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів ризику; оцінку і оптимізацію ризику; застосування методів зниження ризику. Об'єктами моніторингу (безперервного спостере-

ження) зовнішніх факторів ризику є: 1) макросередовище (міжнародні, політичні, економічні, соціально-демографічні, правові, екологічні, науково-технічні, культурні чинники); 2) інфраструктура регіону (ринкова інфраструктура, транспорт, зв'язок, будівництво, житлово-комунальне господарство, промисловість тощо); 3) мікросередовище організації (постачальники, споживачі, засоби масової інформації, групи впливу, суспільні організації, маркетингові посередники, місцеві органи влади). Внутрішніми чинниками ризику є низька надійність, непропорційність, невідповідальність, слабкість окремих компонентів системи управління організацією, її виробничої та організаційної структури, елементів функціональних видів маркетингу і менеджменту. *Основні методи аналізу факторів ризику*: методи порівняння, індексний, балансовий, графічний, функціонально-вартісний, факторний аналіз, системний аналіз та ін. Головна мета аналізу — виявлення “прогалин”, недоліків системи управління організацією, її функціональних підсистем, що підвищують ризик вкладення інвестицій в її розвиток. В управлінні застосовуються такі організаційні та економічні *методи зниження ризику*: 1) метод ухиляння від ризиків у разі виявлення ненадійних дій партнерів, постачальників, контрагентів, високого рівня невизначеності зовнішніх та внутрішніх чинників ризику; 2) метод розподілу ризиків між учасниками проекту, підрядниками, субпідрядниками, застосовується за значної невизначеності поточної та стратегічної ситуацій; 3) метод диверсифікації ризиків (їх розподіл за часом, сферами діяльності, підсистемами організації, проектами); 4) метод локалізації джерел ризику (етапів, учасників проекту), застосовується за можливості достатньо чітко і конкретно визначити та ідентифікувати джерела ризику; 5) метод компенсації ризиків — профілактичний метод У. р., який полягає у здійсненні стратегічної сегментації ризиків, прогнозуванні потреб і цінностей, нормуванні конкурентоспроможності об'єктів управління, підвищенні адаптивності організаційної структури, створенні резервів; 6) метод страхування ризику —

створення спеціального страхового фонду, його розподіл і використання для подолання втрат і збитків шляхом виплат страхових сум; 7) метод хеджування, за якого продавець (покупець) товару укладає договір на його продаж (купівлю) і водночас здійснює ф'ючерсну угоду (за поточними цінами з передплатою, але за умови купівлі у майбутньому) протилежного характеру, тобто продавець укладає угоду на купівлю, а покупець на продаж товару. Таким чином, наслідком будь-якої зміни ціни є програш продавців і покупців за одним контрактом і вигреш за іншим. У результаті вони не зазнають збитків від зміни цін на товари, які потрібно купити чи продати у майбутньому.

В. Сладкевич

Управління товарним асортиментом — управління сукупністю виробів, що пропонуються підприємством покупцям. Товарний асортимент складається із товарних груп (товарних ліній). *Товарна група (лінія)* — група товарів, пов'язаних між собою схожими функціями, призначенням для одних і тих самих груп споживачів, реалізацією через одні й ті самі місця продажу в межах одного цінового діапазону. *Завдання У. т. а.:* 1) визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання певної продукції; 2) оцінка товарного асортименту конкурентів; 3) прийняття рішень щодо того, яку продукцію необхідно додати до асортименту, а яку вилучити з нього, чи необхідно диверсифікувати товарний асортимент; 4) вивчення пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також про нові способи і сфери застосування товарів; 5) розроблення специфікацій нових або модифікованих продуктів відповідно до вимог споживачів; 6) розроблення рекомендацій для виробничих підрозділів (підрозділів закупівель) стосовно якості, ціни, найменування, упаковки, необхідного сервісного обслуговування товару; 7) оцінка і перегляд товарного асортименту. Вирішальне слово у формуванні товарного асортименту підприємства має належати спеціалістам і керівникам відділів маркетингу і продажу,

а не виробничим підрозділам. Стратегіями У. т. а. є: 1. *Витягування товарної лінії*. Кожна товарна лінія (група) може витягуватися за межі колишнього цінового рівня вгору, вниз і одночасно у двох напрямках. Витягування вгору здійснюється залученням до товарних ліній більш якісних, престижних і дорогих товарних одиниць з метою прискорення зростання прибутку, поповнення товарного асортименту, підсилення іміджу фірми, відповідної реакції на дії конкурентів. Витягування вниз здійснюється додаванням до кожної товарної групи (лінії) простіших, дешевих товарних одиниць. При цьому з'являється можливість реклами привабливих низьких цін на продукцію фірми, розширення частки галузевого ринку. Витягування товарних ліній одночасно вгору і вниз застосовують фірми, які випустили продукцію середнього рівня якості та ціни. У них більше простору для маневру. 2. *Наповнення товарної лінії*. Товарна лінія (група) може бути наповнена шляхом додавання до її складу нових товарних одиниць у межах існуючого цінового діапазону. Можливі мотиви наповнення товарної лінії: прагнення збільшити прибутки; відповідь на скарги і пропозиції дилерів, які втрачають клієнтів через відсутність певних товарних одиниць визначеного асортименту; намагання завантажити надлишкові виробничі потужності; прагнення стати лідером галузевого ринку за рахунок пропозиції повного спектру товарів певного асортименту; бажання зайняти вільні ринкові ніші, обмежити доступ до них конкурентів. 3. *Поновлення товарної лінії*. Це актуально для всіх виробників продукції, особливо на ринках, що швидко змінюються; реалізується шляхом модернізації, поновлення дизайну, залучення нових зразків продукції до асортиментних груп. Основне завдання поновлення товарної лінії — запобігання відтоку покупців у бік сучасніших, якісніших, досконаліших товарів. Важливим при цьому є правильне визначення моменту виведення на ринок поновленої продукції — не надто рано, щоб не зашкодити продажу поточного асортименту, але і не надто пізно, щоб не відстати від конкурентів. 4. *Скорочення товарної лінії*. Менеджери повинні концентру-

вати зусилля на продажу найбільш прибуткової продукції. Для цього потрібно періодично вивчати і оцінювати склад, обсяги продажу, витрат по кожній товарній лінії та вилучати з неї застарілі, збиткові одиниці продукції. Склад товарних ліній скорочують у періоди стійкого попиту і за дефіциту виробничих потужностей.

В. Сладкевич

Управління фінансовими ризиками — процес передбачення і нейтралізації їх наслідків, який охоплює ідентифікацію, оцінку, профілактику і страхування фінансових ризиків. Принципи У. ф. р.: усвідомлене прийняття ризиків; керованість фінансових ризиків; незалежність управління окремими ризиками; зіставлення рівня ризиків з фінансовими можливостями підприємства; економічність управління ризиками; урахування часового фактора в управлінні ризиками; урахування фінансової стратегії підприємства у процесі управління ризиками; можливість передання ризиків. Залежно від конкретних умов здійснення фінансових можливостей на підприємстві можуть бути використані певні методи нейтралізації фінансових ризиків: 1. *Уникнення ризику*. Полягає у виконанні дій, які повністю виключають конкретний вид фінансового ризику, наприклад: відмова від здійснення фінансових операцій з надмірно високим рівнем ризику; відмова від використання значних обсягів позичкового капіталу; уникнення надмірного використання оборотних активів у низьколіквідних формах; відмова від використання вільних грошових активів у короткострокових фінансових вкладеннях. 2. *Обмеження концентрації ризику*. Застосовується у фінансових операціях з високим рівнем ризику. Реалізується шляхом визначення на підприємстві внутрішніх фінансових нормативів: граничного розміру (відносної частки) позичкових коштів; мінімальних розмірів активів у високоліквідній формі; максимального розміру товарного (комерційного) або споживчого кредиту, що надається одному покупцеві; максимального розміру депозитного внеску в одному банку; максимального розміру вкладення коштів у цінні папери одного емітента;

максимального періоду спрямування коштів у дебіторську заборгованість.

3. *Хеджування* — процес використання будь-яких механізмів зменшення ризику можливих фінансових втрат.

4. *Диверсифікація* — розподіл фінансових ризиків. Її напрями: диверсифікація видів фінансової діяльності; валютного, депозитного кредитного портфелів, портфелю цінних паперів; програм реального інвестування.

5. *Розподіл фінансових ризиків* шляхом їх передавання партнерам по окремих фінансових операціях. Основні варіанти розподілу ризиків: між учасниками інвестиційного проекту; між підприємством і постачальниками сировини та матеріалів; між учасниками лізингової операції; між учасниками факторингової операції.

6. *Самострахування* (внутрішнє страхування). Полягає у резервуванні підприємством частини фінансових ресурсів. Основні форми самострахування: формування резервного (страхового) фонду підприємства; формування цільових резервних фондів; створення резервних сум у бюджетах центрів відповідальності; створення системи страхових запасів матеріальних і фінансових ресурсів за окремими елементами оборотних активів підприємства.

7. *Інші методи нейтралізації фінансових ризиків*: одержання від контрагента по фінансовій операції додаткової премії за ризик; одержання від контрагента певних гарантій; скорочення переліку форс-мажорних обставин у бізнес-угодах; компенсація можливих фінансових втрат за рахунок передбаченої системи штрафних санкцій.

В. Сладкевич

Управління якістю продукції — програма організаційно-технічних заходів, що реалізується підприємством з метою підвищення якості продукції. Охоплює всі етапи створення товару, починаючи з технічного завдання на його розроблення. Чільне місце посідає контроль якості шляхом оцінки відповідності якості фактично виробленої продукції її проектній якості.

М. Копнов

Управлінське зношування — втрата системою управління своєї гнучкості та адаптивних властивостей,

тобто здатності пристосування до змін параметрів навколишнього середовища.

М. Копнов

Управлінське рішення — сформульовані суб'єктом управління (керівником, керівним органом) на альтернативних засадах завдання і модель способу діяльності, поведінки, за допомогою якої керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керувану. Потреби теорії і практики менеджменту зумовлюють необхідність систематизації управлінських рішень за певними ознаками. Найбільш застосованою у вітчизняній навчально-методичній літературі є класифікація рішень за ознаками, що впливають із різноманітних ситуацій та умов, у яких менеджер приймає рішення: 1. *За характером вирішуваних завдань*: а) запрограмовані рішення — вирізняються одноваріантністю або незначною кількістю альтернатив, спрямовані на вирішення завдань, зумовлених часто повторюваними, стандартними ситуаціями (застосовуються здебільшого у державних структурах); б) незапрограмовані рішення — приймаються під впливом незапрограмованих факторів і ситуацій; спрямовані на реалізацію цілей підприємства (організації), зокрема вдосконалення структури управління, методів мотивації, поліпшення якості продукції тощо; в) компромісні (консенсусні) рішення — врівноважують суперечності, що виникають у процесі виробничо-господарської діяльності; г) задані рішення — зумовлені впливом таких загальних принципів управління, як ієрархічність та взаємозв'язок; створюють своєрідну логічну послідовність, пронизуючи усі рівні управління підприємством (від вищого до нижчого); г) виробничо-ситуаційні рішення — приймаються як реакція на ситуації, спричинені відхиленнями у роботі організації від ustalених виробничо-господарських параметрів; д) ініціативні рішення — базуються на активізації творчої діяльності менеджерів нижчого рівня або працівників.

2. *За сферою охоплення виробничих процесів*: а) загальні рішення — стосуються діяльності всієї організації; б) локальні (часткові) рішення — впли-

вають на функціонування конкретних підрозділів, служб тощо; в) тематичні рішення — приймаються для вирішення конкретних ситуацій. 3. *За тривалістю дії*: а) перспективні рішення — реалізуються впродовж тривалого терміну (виробництво нового продукту, відкриття філії банку в певних регіонах); б) поточні рішення — втілюються у короткотерміновому періоді з метою забезпечення поточної роботи організації. 4. *За організацією підготовки*: а) одноособні рішення — розробляються і приймаються керівниками без погодження і обговорення їх з іншими особами або групами; б) колегіальні рішення — готуються групою фахівців, а бере відповідальність група менеджерів; в) колективні рішення — розробляються на зборах усіма учасниками. 5. *За рівнем прийняття*: а) рішення на вищому (інституційному) рівні управління; б) рішення на середньому рівні управління; в) рішення на нижчому рівні управління. 6. *За характером належності до об'єктів управління*: організаційні; економічні; технологічні; адміністративні; соціально-психологічні. 7. *За регламентом*: а) контурні — схематично позначають порядок дії підлеглих, залишаючи їм можливість варіативного обрання засобів і методів їх втілення; б) структуровані — жорстко регламентують діяльність працівників; в) алгоритмічні — гранично жорстко регламентують дії працівників і практично виключають їхню ініціативу.

О. Антонюк

Управлінське рішення (процес прийняття) — розроблення управлінського рішення з метою реалізації функцій управління (планування, організування, мотивування, контролювання) у практичну площину, що становить основний зміст діяльності менеджера будь-якого рівня під час формування цілей та їх досягнення. За правилами підприємництва управлінські рішення приймаються там, де виникає проблемна ситуація. Їх ефективність залежить від низки принципів, які слід враховувати під час їх формування: 1) необхідності забезпечення пристосованості структури і форми фірми (організації) до безпосереднього здійснення зв'язків, що по-

легшує як прийняття рішень, так і контроль за їх виконанням; 2) чіткого формулювання мети, стратегії і політики, що дає змогу приймати рішення загального характеру у сфері нових видів діяльності; 3) наявності достатньої кількості надійних даних щодо ситуації, яка змінюється, необхідних для підтримання ефективних зв'язків між менеджерами вищого і нижчих рівнів організації. Управлінське рішення є сполучною ланкою взаємодії суб'єкта і об'єкта управління, через нього діяльність керуючої системи стає очевидною для керованої системи, яка його реалізує. Розроблення рішення, яке повинне мати такі якості, як надійність, дієвість, ефективність, здатність задовольнити потреби суб'єкта управління тощо, становить психологічний процес, що має інтуїтивний (заснований на судженнях) або раціональний характер. Інтуїтивне рішення засноване на виборі тільки на основі впевненості у його правильності, раціональне рішення не залежить від минулого досвіду. Процесуальний аспект створення управлінського рішення є складним і багатостороннім, поділяється на кілька етапів і передбачає певні процедури та обов'язкові дії. *Перший етап* — підготовчий, пов'язаний з діагностикою проблеми, що виникла перед менеджером у вигляді інформації щодо непередбачуваної ситуації, розв'язання якої можливе шляхом прийняття рішення. Менеджер збирає та обробляє інформаційний матеріал, який фіксує проблемну ситуацію, формує ціль, розробляє методи її розв'язання з урахуванням закономірностей функціонування і змін керованого процесу. Це дасть змогу уникнути суб'єктивізму й волюнтаризму, помилок, які неминуче спричиняють дезорганізацію в системі управління. Під час діагностики керівник повинен визначитись з обмеженнями, що керують його діями, і критеріями, за якими необхідно оцінювати альтернативні варіанти вибору. До обмежень належать: а) ресурси — фінанси, робоча сила, матеріали, засоби зв'язку й управління, час; б) природні й технічні властивості ресурсів; в) соціально-культурні, економічні, політичні, психологічні чинники (етичні норми, закони, суспільні та політичні установки

тощо). Об'єктивна оцінка менеджером усіх обмежень, пов'язаних із розв'язанням проблеми, — найголовніша умова прийняття реалістичного управлінського рішення. Також керівник повинен осмислити стандарти (критерії прийняття рішень), за якими він може оцінювати альтернативні варіанти вибору. Наступною ланкою на першому етапі є визначення та оцінка альтернатив, тобто з'ясування усіх можливих дій, які усувають причини проблеми, проблемної ситуації. Визначаючи альтернативи, менеджер формує набір альтернативних рішень, що на практиці виявляється у розгляді ним лише кількох альтернатив, найбільш бажаних. *Другий етап* — процес прийняття рішення (узаконення альтернативи). У цей час суб'єкт управління вдається на підставі правильного аналізу визначених альтернативних рішень до вибору найкращого з них, що матиме найбільш сприятливі наслідки. Рішення у своєму остаточному варіанті оформляється у вигляді відповідного документа, складовими якого є: а) констатуюча частина (дається характеристика стану об'єкта управління, зміни, що повинна статися у ньому в процесі управлінського впливу); б) ухвалююча частина, яка містить сформульовану мету рішення, а також організаційний план із визначенням конкретних дій та зазначенням виконавців і термінів їх реалізації. *Третій етап* — реалізація рішення та контроль за його виконанням. На цій стадії вживаються заходи щодо здійснення управлінської дії згідно з накресленим організаційним планом, який шляхом попереднього колективного обговорення, роз'яснювальної роботи, різноманітного інформування доводиться до виконавців. Завершується цей етап контролем за виконанням рішення, коли виявляються відхилення і вносяться корективи. Це допомагає реалізувати рішення повністю, встановити зворотний зв'язок між керуючою та керованою системами.

О. Антонюк

Управлінське рішення (фактори впливу на його прийняття) — вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на опрацювання і змістовний бік управлінського рішення. До зовнішніх

факторів, що формують середовище, в якому функціонує організація, належать постачальники, споживачі, конкуренти, органи законодавчого регулювання, кредитори, інші організації та інститути суспільства, безпосередньо пов'язані з галуззю діяльності, якою займається підприємство. На прийняття управлінського рішення впливають і фактори внутрішнього характеру, що визначають специфіку діяльності підприємства: мета і стратегія його розвитку, структура виробництва та управління, фінансові та трудові ресурси, обсяг і якість робіт тощо. На процесі прийняття та реалізації управлінського рішення позначаються також організаційна структура управління, його функції і методи, структура управлінського апарату, діяльність суб'єктів управління. Найголовніші чинники, що визначають процес розроблення управлінського рішення: 1) особистісні якості менеджера (освітній рівень підготовки; володіння глибокими і різноманітними знаннями порівняно з іншими працівниками; здатність об'єктивно осмислювати реальні проблеми та постійно націлювати себе на управління, що випереджає події; система ціннісних орієнтацій; власні інтереси; уміння керувати власним фізичним і емоційним станом; здатність приймати ризиковані рішення тощо); 2) Стиль поведінки менеджера (характерними рисами його є: організаційна свобода і самостійність; вміння аналізувати, відстежувати ситуацію; приймати своєчасно відповідні рішення і вирішувати нарізлі проблеми; спроможність правильно визначати цілі та пріоритети у роботі; володіння механізмами формування злагодженого колективу, досягнення раціональної взаємодії між працівниками та координації їх діяльності; прагнення постійно удосконалювати способи, методи і прийоми виконання управлінських операцій); 3) важливість для організації сформульованих завдань, які потребують визначення ефективних заходів щодо їх реалізації; 4) стан зовнішнього і внутрішнього середовищ прийняття рішення (визначеність, ризик, невизначеність, протидія); 5) обсяг інформаційного забезпечення; 6) взаємозалежність управлінських рішень; 7) можливість

застосування сучасних технічних засобів; 8) відповідність структури управління цілям та завданням організації тощо.

О. Антонюк

Управлінське рішення (чинники оптимізації) — процес вибору найефективнішого варіанта управлінського рішення із можливих альтернатив (тобто раціонального рішення), що є важливою складовою управлінської функції. Ця діяльність у науковій та навчально-методичній літературі називається оптимізацією управлінських рішень, що дає змогу підготувати і реалізувати раціональний варіант проблеми як для теорії, так і для практики управління. Раціоналізація управлінського рішення визначається у процесі оптимізації. Здійснюючи багатоплановий вплив на соціально-економічні та організаційно-технічні сторони об'єкта управління, управлінське рішення повинне бути якісним, тобто визначатися ступенем досягнення поставленої мети, і виявлятися в сукупності його властивостей. Основними властивостями управлінського рішення, що характеризують його якість, є надійність, дієвість, ефективність, здатність задовольнити потреби суб'єкта управління тощо. Український вчений В. Сухарський виділяє загальні та специфічні вимоги до якості управлінських рішень. До *загальних* він відносить об'єктивність дії економічних законів і закономірностей; врахування соціальних факторів; наукову обґрунтованість та цільову спрямованість рішень; прийняття рішень компетентним органом; своєчасність і перспективність; погодження у всіх ланках із законами, нормативними актами; якість і лаконічність; необхідність врахування всіх існуючих аспектів рішення (економічних, соціальних, організаційних, політичних, правових тощо). *Специфічними* вимогами є реальність; кількісна і часова визначеність; безперервність; трудомісткість і вартість. Дотримання зазначених вимог створює ґрунтовні передумови для оптимізації якості управлінських рішень. Підвищенням ефективності та оптимізацією управлінських рішень в умовах ринку на Заході займається науковий напрям, який зветься “наука

управління”. Він був започаткований в Англії під час Другої світової війни через необхідність розв’язання низки військових завдань. Згодом набув широкого застосування у США, Японії, Німеччині, країнах, які виникли на пострадянському просторі, зокрема в Україні. Цей науковий напрям застосовується для вирішення таких завдань у підприємницькій сфері; регулювання транспортних потоків у містах; оптимізація графіка руху аеропортів; управління запасами на підприємстві, в організації; розроблення нових видів продуктів; розподіл витрат на рекламу різних видів продукту; планування матеріальних запасів та постачання; розподіл обладнання для різних видів виробництва; оптимізація витрат на виробництво продукту; визначення оптимального складу пасиву банку; оптимізація структури активу балансу та ін. Як механізм оптимізації управлінських рішень, наука управління реалізується у теоретико-практичну площину завдяки науковому методу, використанню системної орієнтації та моделюванню. *Науковий метод* — фундаментальна процедура, яка складається з таких послідовних етапів: 1) спостереження — об'єктивні збирання і аналіз інформації (внутрішньої та зовнішньої) з питань проблеми і ситуації; 2) формулювання гіпотези — виявлення альтернатив, тобто варіантів дій та наслідків для ситуації, розроблення прогнозу, який базується на цих спостереженнях; 3) верифікація (лат. *verus* — істинний і фіксація) — перевірка гіпотези шляхом підтвердження її достовірності; 4) етап, на якому події можуть відбутися таким чином: а) у разі підтвердження правильності гіпотези приймається рішення щодо її реалізації; б) у разі хибності гіпотези застосовується варіант повернення за допомогою зворотного зв'язку на один з попередніх етапів з одночасним пошуком оптимального позитивного рішення. *Системна орієнтація* — науковий підхід, завдяки якому осмислюються усі напрями діяльності організації як відкритої системи, що складається із взаємопов'язаних елементів. Досліджується, зокрема, весь аспект функціонування організації — від отримання та оброблення ресурсів до перетворення їх на

продукцію, послуги, прибуток тощо — і на основі отриманого аналітичного матеріалу приймається раціональний варіант управлінського рішення. *Моделювання* — як визначальний елемент механізму оптимізації управлінських рішень дає змогу приймати рішення на основі опрацювання усіх факторів та альтернатив, що виникають в умовах підприємницької діяльності. Модель як категорія, що посідає центральне місце в процесі моделювання, становить собою відображення у системах, схемах, формулах тощо характерних ознак досліджуваного об'єкта. Головною рисою моделі є спрощення реальної ситуації, в якій її застосовують. Широке використання моделювання у менеджменті зумовлено такими факторами: 1) складністю виробничо-господарської діяльності, неможливістю відтворити в реальному житті усієї суперечності організаційних управлінських ситуацій, в яких опиняється людина (вирішення багатьох проблем можливе лише за умови їх спрощення шляхом моделювання, відтворення певних характеристик в експериментальних формах); 2) за допомогою експериментування можна перевірити альтернативні варіанти управлінських рішень; 3) лише моделювання у нинішніх обставинах виступає єдиним систематизованим способом орієнтування управління на майбутнє. За внутрішньою сутністю та особливостями функціонування розрізняють такі типи моделей: 1) *фізичні* — описи об'єктів або систем у збільшеному чи зменшеному масштабі; особливою ознакою є те, що вони виглядають як цілісність, яку моделюють; 2) *аналогові* — поводять себе як реальні досліджувані об'єкти, але зовні не схожі на них; 3) *математичні* — застосовують символи для опису якостей або характеристик об'єктів чи явищ та використовуються найчастіше для прийняття організаційних рішень. *Основні етапи побудови моделі*: 1) формування завдання (визначення цільових функцій управлінської операції та передбачення очікуваних результатів від розроблення і застосування моделі); 2) підготовка інформації (формування банку інформаційних даних щодо об'єкта моделювання, експертна оцінка раціональності розроблення моделі); 3) по-

будова моделі, створення різноманітними засобами спрощеного варіанта модельованого об'єкта чи процесу); 4) перевірка моделі на достовірність (визначення ступеня відповідності моделі реальним обставинам); 5) застосування моделі; 6) поновлення моделі (передбачає необхідність її удосконалення через нові чинники зовнішнього середовища — поява нових споживачів, технологій тощо). *Найпоширеніші моделі науки управління*: 1) теорія ігор — метод моделювання оцінки впливу прийнятого управлінського рішення на конкурентів (у бізнесовій практиці використовується для прогнозування реакції конкурентів на зміни цін, модифікацію та освоєння нової продукції); 2) модель теорії черг, або оптимального обслуговування (застосовується з метою визначення оптимальної кількості каналів обслуговування щодо потреби в них для збалансування витрат у разі їх занадто великої чи малої кількості); 3) модель управління запасами (використовується для розрахунків оптимальної структури запасів для запобігання затримкам у виробництві та збуті); 4) модель лінійного програмування — забезпечує визначення оптимального способу розподілу дефіцитних ресурсів за наявності конкурентних потреб (ця модель найбільш популярна у менеджменті) 5) імітаційне моделювання — процес розроблення моделі та її експериментального застосування для визначення змін реальної ситуації); 6) економічний аналіз (застосовується для оцінювання витрат та економічних вигод, базується на аналізі беззбитковості, методів прийняття рішень з визначенням точки, в якій загальний прибуток дорівнює сумарним витратам); 7) балансові методи (ґрунтуються на побудові балансів витрат, прибутків, бюджетів тощо); 8) платіжна матриця — один з методів статистичної теорії рішень, який дає змогу із кількох варіантів вибрати оптимальне рішення за визначеними раніше критеріями; 9) “Дерево рішень” — популярний метод менеджменту для вибору найкращого напряму дій з декількох варіантів; 10) прогнозування (втілюється у підприємницьку діяльність шляхом моделювання майбутніх управлінських ситуацій на підставі використання

накопиченого в минулому досвіді). Прогнози бувають: а) економічні — застосовуються для передбачення розвитку економіки країни, її окремих галузей, сфер тощо; б) прогнози розвитку технології — передбачають розроблення нових технологій, якісних змін у їх структурі; в) прогнози розвитку конкуренції — дають змогу спрогнозувати стратегію і тактику конкурентів; г) прогнози розвитку науково-технічного прогресу — визначають параметри різних об'єктів науки і техніки на певний час у майбутньому з позицій розвитку і потреб виробництва; ґ) прогнози розвитку сфер виробництва. Дослідники розробили кілька специфічних методів формування та підвищення якості прогнозів: 1. *Неформальні методи прогнозування*. У більшості випадків вони ґрунтуються на аналітичних здібностях осіб, які приймають управлінські рішення, зокрема на інтуїції менеджерів. Використовуються при цьому різні джерела письмової та усної інформації: а) вербальна (лат. *verbaeis* — слово) інформація застосовується переважно для аналізу зовнішнього середовища і отримується через такі канали, як радіо, телебачення, розмови, телефонограми тощо; б) письмова інформація, джерелом отримання якої є газети, журнали, бюлетені, звіти тощо; в) промисловий шпіонаж — за його результатами збирають інформацію щодо дій конкурентів. 2. *Кількісні методи прогнозування*. Серед них виділяють два типи: а) аналіз минулих рядів, який виходить із припущення, що події, які відбувалися в минулому, дають можливість прогнозувати оцінку подій у майбутньому; б) казуальне (причинно-наслідкове) моделювання — найбільш

математично складний комплексний метод прогнозування із сучасних методів, які використовують у ситуаціях з більш ніж однією змінною. Цей тип моделювання спрямований на прогнозування того, що може відбутися в схожих ситуаціях шляхом дослідження статистичної залежності між важливим чинником та іншими змінами. 3. *Якісні моделі прогнозування*. Сутність їх полягає в залученні експертів для розроблення управлінських рішень. Головним моментом під час формування управлінського рішення колективним способом є визначення кола осіб, експертів, які візьмуть участь в його прийнятті. Колективними формами такої роботи є засідання, наради, робота комісії тощо. Таким чином, до якісних методів належать: думка журі (формування спільного погляду експертів у релевантних сферах); спільна думка працівників збуту (заснована на передбаченні попиту групою досвідчених торгових агентів); модель очікування споживача (прогноз, що ґрунтується на результатах опитування клієнтів); метод експертних оцінок. Отже, підготовка і прийняття управлінських рішень, що відповідали б установленням критеріям (ефективності, реалістичності), вимагають від менеджера глибоких знань, широкого кругозору, вміння ефективно працювати й застосовувати дієві організаційні, мотиваційні та контрольні механізми їх виконання.

О. Антонюк

Урбанізація — зосередження населення і економічного життя в містах за одночасного перетворення сіл на селища міського типу.

М. Копнов

Ф

Фактор норм — зміна кількості витрачених матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції. Розраховується множенням відхилення фактичного витрачання матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції від їх запланованих норм на планову ціну одиниці матеріальних ресурсів.

Л. Згалаг-Лозинська

Фактор цін — зміна цін на матеріальні ресурси і транспортно-заготівельні витрати підприємства. Обчислюється множенням відхилення фактичної ціни матеріальних ресурсів від її планового рівня на фактичні витрати матеріальних ресурсів у розрахунку на одиницю продукції.

Л. Згалаг-Лозинська

Фактори успіху ключові — загальні для всіх підприємств галузі керовані змінні (можливості, результати діяльності), реалізація яких дає змогу підсилити їх конкурентні позиції. Керівництво повинне знати і приділяти особливу увагу Ф. у. к., оскільки вони визначають конкурентні можливості, ймовірність зростання або провалу фірми на певному ринку. Менеджери, які неправильно оцінили вплив факторів на забезпечення тривалого успіху в конкурентній боротьбі, схильні орієнтуватися на помилкові стратегії або обирати цілі, менш важливі для забезпечення конкурентних переваг. Ф. у. к. в різних галузях відмінні, вони також змінюються залежно від стадії розвитку галузі. Основні типи Ф. у. к. для різних галузей: *виробництво пива*: повне завантаження виробничих потужностей (для мінімізації виробничих витрат), розвинена мережа опто-

вих дистриб'юторів, добре продумана реклама; *текстильна промисловість*: дизайн і асортимент продукції, низький рівень виробничих витрат; *харчова промисловість*: імідж фірми, якість продукції, простота технології, ефект масштабу, збутова мережа; *нафтогазова промисловість*: джерела сировини, комунікації; *авіаперевезення*: виробничі фонди, кваліфікований персонал, імідж фірми; *виробництво зброї*: дослідницька база, підтримка уряду, сервісні можливості; *фармацевтична промисловість*: фінансові ресурси, дослідницька база, інновації, збутова мережа. За підсумкового визначення привабливості галузі важливими є такі фактори: 1) потенціал зростання галузі; 2) вплив на галузь основних руйнівних сил; 3) можливість входження в галузь (виходу з галузі) потужних фірм (поява нових фірм знижує привабливість галузі; вихід з ринку великої фірми або кількох фірм надає можливість для зростання частки на ринку інших фірм); 4) стабільність попиту (залежність попиту від пори року, економічного циклу, зміни смаків споживачів, наявності товарів-замінників); 5) посилення або послаблення впливу сил конкуренції; суттєвість проблем у галузі в цілому; 6) ступінь ризику і невизначеності, пов'язаної з майбутнім розвитком галузі; 7) зростання або зниження прибутковості галузі як результат існуючих умов конкуренції та руйнівних сил. Якщо в галузі існує перспектива отримання вищого прибутку, ніж в інших галузях, вона приваблива, потрібно використовувати агресивні стратегії зростання і розвитку. Якщо перспектив отримання високих прибутків немає, галузь непривабли-

ва. Потрібно виявляти обережність при інвестуванні; захищати свої конкурентні переваги; великим фірмам купувати дрібні за низькою ціною або диверсифіковані в привабливіші галузі; слабким компаніям виходити з галузі або інтегруватися з іншими компаніями.

В. Сладкевич

Фінанси (лат. *financia* — готівка, дохід) — 1) узагальнююча категорія, що відображає економічні відносини у процесі створення і використання фондів грошових коштів, грошового обігу; 2) грошові кошти, що розглядаються в їх створенні та русі, розподілі й перерозподілі, використанні, та економічні відносини, зумовлені взаємними розрахунками між господарськими суб'єктами, рухом грошових коштів, грошовим обігом, використанням грошей.

М. Копнов

Фірма — організаційно-господарська одиниця, яка здійснює підприємницьку діяльність у сферах промисловості, торгівлі, будівництва, транспорту тощо, ставить комерційні цілі та користується правами юридичної особи. Фірма у своєму складі має одне чи кілька підприємств, які спеціалізуються на конкретних видах діяльності (виробництво товарів, надання послуг), та функціональні підрозділи управління.

В. Сладкевич

Фонд — 1) грошові або матеріальні кошти, що акумулюються з певною метою; 2) організація або установа, що розпоряджається грошовим або матеріальним фондом; може функціонувати на громадських засадах, але обов'язково повинна бути юридичною особою.

М. Копнов

Фонд відшкодування спожитих засобів виробництва — відображає вартість матеріальних ресурсів, спрямованих на відшкодування спожитих виробничих фондів. Складається з поточних витрат предметів праці, що повністю переносять свою вартість на виготовлений продукт, і величини зношення засобів праці (амортизації), які

переносять свою вартість на продукт частинами.

М. Копнов

Фонд інвестиційний — один з видів інвестиційних (фінансових) інститутів, який займається тільки випуском і продажем власних акцій та вкладанням отриманих коштів у цінні папери, що приносять дохід. Не має права здійснювати безпосередньо інвестиції у виробництво, мати понад 10 % акцій будь-якої фірми, бути посередником у продажу акцій, які не належать фонду, випускати боргові зобов'язання (облігації), укладати станові угоди, брати довгострокові кредити, бути посередником у комерційних операціях тощо. Вкладанням коштів фонду займається керуючий, який не залежить від фонду і має з ним договір про керування інвестиціями.

М. Копнов

Фонд нагромадження — економічне поняття, яке стосується аналізу економіки в цілому і відображає частину національного доходу, що використовується для збільшення основних фондів (виробничих і невиробничих), створення страхових запасів і резервів.

М. Копнов

Фонд нагромадження підприємства — фонд спеціального призначення, що утворюється за рахунок відрахувань від прибутку, внесків засновників та інших підприємств. Кошти фонду спрямовуються на розвиток виробництва, у т. ч.: 1) фінансування витрат на переозброєння й розширення виробництва; 2) виконання науково-дослідних робіт; 3) випуск і поширення цінних паперів; 4) створення інвестиційних фондів, спільних підприємств, асоціацій; 5) списання витрат, які за чинними нормативами здійснюються із прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, та ін.

М. Копнов

Фонди оборотні — виробничі оборотні ресурси підприємств, які, як правило, змінюють у процесі виробництва свою натурально-речову вартість на готову продукцію впродовж

кожного виробничого циклу; до них належить сировина, енергія тощо.

М. Копнов

Фонди основні — сукупність засобів праці, що діють протягом тривалого періоду. Поділяються на невиробничі (будинки, споруди, обладнання культурно-побутового призначення) і виробничі (силові машини й устаткування, транспортні засоби, засоби оргтехніки, інструмент, інвентар тощо).

А. Чернявський

Фондомісткість — показник, обертений до фондовіддачі, що показує, скільки в середньому (за вартістю) використовується на підприємстві основних виробничих фондів для випуску продукції вартістю в 1 грн. Розраховується як співвідношення середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства до обсягу продукції у грошовому вираженні, виробленої підприємством (цехом або дільницею).

Л. Згала-Лозинська

Фоновий моніторинг — багаторічні комплексні дослідження спеціально визначених об'єктів природоохоронних зон для оцінки та прогнозування зміни стану екосистем, віддалених від об'єктів промислової та господарської діяльності.

М. Копнов

Фрустрація (лат. *frustration* — омана, невдача, марне сподівання) — психічний стан людини, що виникає внаслідок гострого переживання нею ситуацій, які перешкоджають досягненню її мети чи задоволенню потреб, загрожуючи гідності, престижу або життю. Фрустраційні ситуації зумовлені конфліктом між актуально значущою потребою і неможливістю її реалізації. Ф. притаманні такі ознаки негативних відчуттів: розчарування, подразнення, відчуття небезпеки, відчай тощо. Ф. спричиняє такі негативні реакції: агресію; переоцінку бажань, цілей; загальний регрес поведінки тощо.

О. Антонюк

Функції матеріальних запасів (лат. *function* — здійснення, виконан-

ня) — функції, що підвищують гнучкість в управлінні фірмою (функції нагромадження, захисту від зміни цін та інфляції, управління витратами за допомогою використання дисконту, що залежить від величини замовлення). *Функція нагромадження* — накопичення запасів вхідних матеріалів для захисту себе від несподіванок внаслідок нерегулярного постачання ресурсів. Усередині самої фірми виробничі процеси можуть мати відхилення від запланованих. Якщо вони несинхронізовані, то запаси, як правило, накопичують окремо для кожного процесу. *Функція захисту від зміни цін та інфляції* — роль запасів як вигідних інвестицій за розумних витрат і відповідної оцінки ризику. Розміщуючи готівку в банку, фірма може отримати додаткові кошти, проте цінність запасу іноді зростає швидше, ніж кількість грошей, покладених до банку. *Функція управління витратами зі зміною величини замовлення* — зниження вартості вироблених продуктів шляхом закупівлі великих партій ресурсів на пільгових умовах. Більшість постачальників пропонують знижки (дисконти) в разі великих замовлень. Проте необхідно враховувати вартість збереження, схоронність складських матеріалів, розкрадання, розмір страховки. Збільшуючи інвестиції в запаси, підприємство змушене обмежувати грошові вкладення за іншими напрямками, що також підтверджує необхідність економічного обґрунтування прийнятих рішень з мінімізації запасів і ефективного управління ними.

Л. Лопатенко

Функції менеджменту — сукупність спеціалізованих видів управлінської діяльності, спрямованих на узгодження спільних дій і операцій працівників організації з метою досягнення певних цілей. За допомогою Ф. м. вдається забезпечити безперервність, динамічність, послідовність і цілеспрямованість управлінського процесу, розподілити та закріпити окремі види робіт за виконавцями. Ф. м. сформувалися під час удосконалення поділу і спеціалізації праці, відображають сутність і зміст управлінської діяльності на всіх рівнях управління. Підставою для класифікації Ф. м. є

вид управлінської діяльності, що дає змогу відрізнити одну роботу від інших у процесі виробничого циклу. За цією ознакою виділяють загальні (основні) та конкретні (специфічні) функції. *Загальні функції*, до яких відносять планування, організування, мотивування, контролювання і координування (регулювання), зумовлені спеціалізацією управлінської праці незалежно від сфери діяльності суб'єкта господарювання та формують управлінський процес у такій послідовності: 1) розроблення управлінських рішень; 2) здійснення заходів щодо реалізації прийнятих рішень; 3) організація контролю за реалізацією рішень. *Конкретні (специфічні) функції* задіяні в усіх сферах діяльності організації та виокремлюються відповідно до конкретних стадій виробничого процесу. Найпоширенішою є класифікація конкретних функцій за такими ознаками: 1) за впливом на весь процес управління (перспективне, поточне, економічне та соціальне планування; управління основним виробництвом, допоміжним виробництвом, постачанням; організація робіт зі стандартизації; облік і звітність; економічний аналіз; зовнішньоекономічна діяльність тощо); 2) за впливом на окремі стадії виробничого процесу (організація виробництва; управління технічною підготовкою виробництва; управління технологічними процесами; технічний контроль і випробування; збут продукції); 3) за об'єктами управління (управління підприємством, цехом, службою, відділом, дільницею, бригадою тощо); 4) за впливом на окремі елементи виробництва (управління організацією праці та заробітної плати; капітальне виробництво; управління фінансами і маркетинговою діяльністю та ін.). Між Ф. м. існує тісний взаємозв'язок. Абстрактний стан загальних функцій набуває відповідних ознак лише у процесі реалізації конкретних функцій, і навпаки. Наприклад, управління таким видом виробничо-господарської діяльності, як капітальне будівництво, передбачає здійснення загальних фун-

кцій: планування капітального будівництва; організування відповідних служб і підрозділів для його забезпечення (проектного відділу, будівельних бригад, відділу капітального будівництва); мотивування працівників служб капітального будівництва; контролювання результатів (якості будівництва, термінів виконання завдань; надійності будівель, витрат матеріалів, відповідності кваліфікації працівників); регулювання виявлених у процесі контролювання недоліків. Усвідомлення діалектичного взаємозв'язку між загальними і конкретними функціями дає змогу формувати ефективну систему менеджменту, усунути дублювання та бюрократичні перепони в її функціонуванні тощо. Цілеспрямована реалізація загальних функцій у їх взаємозалежності з конкретними забезпечує цілісність процесу менеджменту, який утворюється внаслідок впливу суб'єктів управління на зміни економічного, соціального, технічного, організаційного тощо станів об'єкта управління. Послідовність виконання функцій управління у просторі та часі здійснюється завдяки такій операції, як *цикл менеджменту*. Розпочинається він з формулювання мети, головних завдань, які виступають підставою для розроблення системи заходів щодо їх досягнення та економічного і соціального забезпечення. Далі виконується функція менеджменту "планування" — розробляються плани та забезпечується реалізація функції "вирішення". Наступною складовою управлінського циклу є функція "організування", коли створюється повна організація — структура, яка виконує плани і визначає порядок їх втілення в життя (організування процесів). У цій діяльності завдяки функціям менеджменту "регулювання" й "мотивування" у виробничо-господарську діяльність вносяться певні необхідні зміни, уточнення тощо, активізується дія виконавців. Завершальною стадією управлінського циклу є функція "контролювання".

X

Характеристика продукції економічна — сукупність трьох систем вимірників: натуральних, трудових і ціннісних (грошових). Кожна із систем має свою сферу застосування.

М. Копнов

Хеджування — біржова операція, що страхує ціни й прибуток у разі здійснення ф'ючерсних угод. Страхується зниження ціни товару на момент його реальної поставки порівняно із ціною на момент купівлі, ф'ючерсних контрактів.

М. Копнов

Холдинг (англ. *holding* — володіння) — корпорація, компанія, головне підприємство, яке керує діяльністю або контролює діяльність інших підприємств, компаній. До складу холдингової компанії як об'єднання комерційних організацій входять: головна, “керівна компанія”, яка володіє контрольними пакетами акцій чи паями дочірніх компаній і таким чином через систему участі здійснює контроль за діяльністю; дочірні компанії. Холдингову компанію створюють у формі відкритого акціонерного товариства з метою зменшення витрат діяльності, зайняття нових секторів ринку, прискорення переливання капіталу між різними галузями. Холдингові компанії вперше з’явилися у США наприкінці XIX ст., коли в штаті Нью-Джерсі було дозволено створення корпорацій, основна діяльність яких полягала в управлінні іншими компаніями шляхом скупівлі акцій. Одна із переваг Х. полягає в тому, що така структура дає змогу одній компанії одержати контроль над іншою за знач-

но меншого обсягу інвестицій, ніж у разі об’єднання. Х. може скуповувати акції поступово, що не призводить до підвищення їх ціни, як це часто відбувається в разі купівлі компанії.

Шляхи об’єднання організацій в Х.: послідовне приєднання чи одержання контролю над компаніями, що займаються одним видом бізнесу (горизонтальна інтеграція) з метою захоплення нових сегментів ринку; об’єднання підприємств єдиного технологічного циклу (від сировини до кінцевої продукції) з метою зменшення загальних витрат, забезпечення цінової стабільності, підвищення вартості компанії (вертикальна інтеграція); створення підприємств і наступне їх приєднання до основної групи; розподіл великих компаній за їх реструктуризації шляхом створення дочірніх підприємств зі 100 %-ною участю материнської компанії. **Способи створення Х.:** скупівля акцій на вторинному ринку; обмін акціями, спеціально емітованими для цього кожним підприємством; створення спеціальної керівної компанії, куди засновники передають пакети акцій підприємств, які вони бажають залучити до Х. (при цьому акції підприємств можуть обмінюватися на емітовані акції компанії); передавання ключових для певного бізнесу розробок, ноу-хау, патентів, авторських прав; доведення підприємства до банкрутства і одержання контролю над ним; об’єднання виробників і фінансових структур (наприклад, скупівля банком пакетів акцій підприємств і створення ним керівних компаній); заснування холдингової компанії органами, які уповноважені управляти державним майном. Відповідно до Зако-

ну України “Про промислово-фінансові групи в Україні” від 21 листопада 1995 р. не допускається створення холдингових компаній у сферах виробництва автомобільного транспорту, громадського харчування і побутового обслуговування населення, виробництва і переробки сільськогосподарської продукції, торгівлі товарами народного споживання та продукцією виробничо-технічного призначення.

В. Сладкевич

Хронометраж — метод вивчення витрат робочого часу шляхом спостереження та вимірювання тривалості циклічно повторюваних елементів операції. Х. дає змогу одержати матеріали для аналізу елементів робочого часу, які не можна отримати за методу фотографії робочого дня. *Мета Х.:* обчислення норм часу та нормативів з праці при вдосконаленні технологічного процесу роботи, яка нормується, та організації праці на робочому місці; перевірка чинних норм; вивчення та впровадження нових прийомів і методів праці; проектування найраціональнішої структури виконання операцій; визначення чинників, які впливають на тривалість елементів операцій і характер цього впливу; з’ясування причин невиконання норм окремими робітниками. Х. використовується для вивчення витрат часу при виконанні ручних та машинно-ручних робіт з метою з’ясування тривалості окремих

приймів і на підставі зіставлення результатів аналізу зайвих та непродуктивних прийомів роботи визначення найпродуктивніших методів, які зумовлюють скорочення трудомісткості операцій. За даними хронометражних спостережень визначають нормативну тривалість основного та додаткового часу операції. При підготовці до Х. попередньо вивчають досліджувану операцію, режим її виконання, організацію та обслуговування робочого місця і виконавця, розподіляють операції на елементи та встановлюють фіксажні точки, визначають необхідну кількість спостережень, готують прилади та документацію для спостережень. Як елементи операцій визначають прийоми, трудові дії та трудові рухи. Прийоми тривалістю менше трьох секунд недоцільно виділяти в окремі елементи. У процесі спостереження велике значення має чітке розмежування елементів за допомогою *фіксажних точок* (чітких зовнішніх ознак початку або кінця кожного елемента операції), що забезпечує порівнянність результатів. Залежно від необхідної точності норм і нормативного коефіцієнта стійкості хронометражного ряду встановлюють мінімально необхідну кількість замірів. Спостереження необхідно здійснювати протягом зміни двічі: перший раз через 45–60 хвилин після початку зміни, а другий — за 1,5–2 години до закінчення робочого дня. Х. може бути вибірковим та суцільним.

Т. Мостенська

Ц

Цех — 1) виробничо і адміністративно відокремлена частина підприємства, де виконується певний комплекс робіт відповідно до внутрізаводської спеціалізації; 2) виробничий, адміністративно (як правило, територіально) відокремлений підрозділ, завдання якого — виготовлення продукції (її частини) або виконання певного виду робіт чи послуг. Ц. має закріплене за ним майно, але не має окремого балансу і розрахункового рахунка в банку, не може вступати в господарсько-правові відносини із зовнішніми господарськими системами. Ц. має право на прийняття самостійних рішень з організації та оперативного управління виробництвом; організації, нормування та оплати праці; здійснення своєї діяльності на принципах внутрішнього госпрозрахунку. За характером діяльності Ц. поділяються на основні, допоміжні, обслуговуючі, побічні, експериментальні (дослідні). До Ц. *основного виробництва* належать Ц., які виготовляють продукцію підприємства. На машинобудівельних заводах це ливарні, ковально-пресові, механічні, збиральні; на металургійних — доменні, сталеливарні, прокатні. Перелік Ц. залежить від виду продукції та рівня спеціалізації підприємства. Інколи однорідні Ц. на великих підприємствах об'єднуються у корпуси. На невеликих підприємствах з відносно простим виробництвом створювати Ц. недоцільно. Класифікація основних Ц. за стадіями виготовлення готової продукції: заготівельні (ливарні, ковальні, пресові, Ц. металоконструкцій); оброблювальні (механічні, деревооброблювальні, термічні, гальванічні, фарбувальні); збиральні (Ц. вуз-

лового та загального збирання, випробувальні). *Допоміжні Ц.* сприяють випуску основної продукції, виготовляють допоміжні види виробів, необхідних для нормальної роботи основних цехів. *Обслуговуючі Ц.* виконують роботу з обслуговування основних і допоміжних цехів: транспортування, зберігання сировини, напівфабрикатів, готової продукції. *Побічні Ц.* займаються використанням і переробленням відходів основного виробництва. За *технологічного (функціонального)* типу виробничої структури, який застосовується в умовах одиничного і дрібносерійного виробництва з широкою номенклатурою деталей, передбачається створення Ц. за принципом технологічної однорідності робіт і процесів при виготовленні різноманітних виробів. Наприклад, на текстильних фабриках створюються прядильні, ткацькі Ц., на машинобудівному заводі діють ливарний, ковальський, механічний. Обладнання формують за однотипними групами (наприклад, у механічному цеху на одній дільниці можуть бути зосереджені тільки токарні верстати, на іншому — фрезерні тощо). За *предметного (продуктового)* типу виробничої структури, який застосовується у крупносерійному і масовому виробництві за відносно постійної і вузької номенклатури виробів, передбачається спеціалізація Ц. на виготовленні певних виробів або їх складових. Наприклад, на автомобільному заводі створюються Ц. двигунів, шасі, рам, тощо. Обладнання в Ц. розміщується відповідно до послідовності виконання технологічних операцій, щоб забезпечити прямолінійність руху виробів. Як правило, предметні Ц. ос-

нащені всім обладнанням, необхідним для виготовлення продукції, що створює умови для організації поточних виробничих ліній. За *змішаного (предметно-технологічного)* типу виробничої структури, який характерний для великих машинобудівних підприємств з масовим і серійним типом виробництва, заготівельні Ц. (штампувальний, пресовий, ковальський) таких підприємств спеціалізуються за технологічним принципом, а оброблювальні (механічний, збиральний, термічний) — за предметним.

В. Сладкевич

Цикл (грецьк. *kyklos* — коло, круговерть) — 1) сукупність будь-яких взаємопов'язаних явищ, робіт, процесів, які створюють завершене коло розвитку впродовж певного проміжку часу (наприклад, у виробництві — повне коло робіт, виконання яких дає завершено, готову продукцію або напівфабрикат); 2) певна група наук (природничих, суспільних, технічних); 3) повне коло дисциплін, навчання за певною об'єднаною проблемою; 4) коло художніх творів, об'єднаних спільністю тематики, персонажів тощо.

О. Антонюк

Цикл життя товару — проміжок часу від початку проектування товару до зняття його з виробництва. Поділяється на п'ять стадій: 1) зародження (конструювання, створення дослідного зразка, виробничих потужностей); 2) початкова стадія або зростання (вихід товару на ривок, формування попиту, доробка товару); 3) зрілість (серійне виробництво); 4) насичення ринку; 5) згасання продажу й виробництва виробу, можливості якого себе вичерпали. На перших стадіях Ц. ж. т. виробництво його є збитковим. Збитки перших стадій перекриваються на наступних стадіях виробництва.

М. Копнов

Цикл життя цінних паперів — рух цінних паперів на первинному і вторинному ринках таких паперів. На первинному ринку здійснюються фази циклу: 1) конструювання нового випуску цінного папера (визначення емітента, виду, обсягу й ціни цінного папера, визначення інвестора та ін.);

2) первинне розміщення цінного папера (документи для випуску й розміщення, реєстрація випуску, забезпечення гласності, способи розміщення, форма оплати тощо). На вторинному ринку здійснюється третя фаза — обіг (купівля-продаж) цінного папера. Вторинний ринок буває організованим (фондова біржа) і неорганізованим.

М. Копнов

Цикл організації життєвий — проходження організацією стадій еволюційного розвитку, внаслідок яких її структура, характер діяльності зазнають певних циклічних змін. Розрізняють певні етапи Ц. о. ж. *Перший етап* — створення організації (народження) — реєстрація, початкове інвестування діяльності. Для заснування організації необхідна наявність трьох складових: ресурсів; підтримувальної політики держави; легітимації у формі культурних цінностей. Для цього періоду характерним є пристосування до навколишнього середовища; проникнення на ринок; забезпечення виживання за збиткової діяльності. В таких організаціях відсутній штат спеціалістів-професіоналів, не діють правила, нормативи та інструкції, відсутні або слабкі внутрішні системи планування, стимулювання персоналу та координації діяльності. Переважна кількість організацій не можуть подолати цей етап розвитку. *Другий етап* — зростання (молодість): а) дитинство — зростання кількості персоналу, спеціалізація на виробництві певного товару або послуги; закріплення на окремих сегментах ринку, забезпечення беззбиткової діяльності; управління організацією має централізований характер; б) юність — подальше зростання кількості персоналу, прийняття управлінських рішень кількома керівниками; збільшення кількості конторських службовців та обслуговуючого персоналу, вузьке коло спеціалістів-професіоналів; жорсткий бюджет та інформаційна система; організація діяльності за допомогою обмеженої кількості нормативів та інструкцій; розширення цільових сегментів ринку, забезпечення високих темпів зростання прибутку, інвестування розвитку на засадах самофінансуван-

ня. *Третій етап* — середній вік: збільшення організації за розмірами, розширення сегментів збуту, орієнтація на регіональну диверсифікацію, зростання прибутків на оптимальному рівні; розвиток в організації бюрократії, екстенсивний характер розподілу праці, формалізація політики та розподілу повноважень; широке використання в управлінні персоналом правил і посадових інструкцій; залучення до виробництва та в маркетингу спеціалістів-професіоналів; децентралізація до рівня керівників підрозділів, що може призвести до зменшення гнучкості та інноваційної активності. *Четвертий етап* — зрілість: для організації характерні великі масштаби та механічна вертикальна структура; посилення централізації, збільшення навантаження на топ-менеджерів; формалізація діяльності (більшість видів діяльності регламентується інструкціями); значна кількість професійних та обслуговуючих відділів; формування іміджу фірми, збалансоване зростання, орієнтація на галузеву диверсифікацію, підтримання рівня прибутковості на оптимальному рівні. *П'ятий етап* — старіння (організаційний спад): падіння прибутковості та фінансової стійкості компанії; збереження позицій або часткове зменшення обсягів виробництва; згорання діяльності. *Шостий етап* — відродження: здійснення реінжинірингу з радикальною перебудовою бізнес-процесів в організації; залучення значних обсягів інвестицій для впровадження інноваційних проектів; оновлення форм, видів та напрямів діяльності, або смерть: організаційний спад, за якого відбувається суттєве і абсолютне зниження ресурсної бази протягом конкретного часу. Наслідком цього можуть стати екстремальні та непослідовні стратегії, які зумовлюють розвиток подальших проблем. Смерть організації не тільки має широкі наслідки для її співробітників, а й впливає на інші організації — партнери. Для кожної організації характерні власні темпи розвитку. Перехід від однієї до іншої стадії життєвого циклу супроводжується організаційними кризами. Якщо організація долає таку кризу, то переходить до іншої фази розвитку. Багато великих організацій існують не один

десяток років. Прикладом довголіття є Римська католицька церква.

О. Баєва

Цикл продукту життєвий — період часу, протягом якого продукт має життєздатність на ринку: користується попитом; перебуває в обігу; приносить дохід товаровиробникам, посередникам і продавцям. Ц. п. ж. різняться за загальною тривалістю, співвідношенням фаз у різних групах продуктів і мають загальні характеристики. Кожний продукт має обмежений термін життя на ринку. Ц. п. ж. складається з окремих фаз, які відбуваються послідовно в певному порядку: розроблення продукту; вихід його на ринок (становлення); зростання; зрілість; старіння. Кожна фаза потребує відповідного підходу до продукту і певної стратегії. У фазі розроблення організація визначає та реалізує в життя нову ідею. Обсяг продажу в цій фазі дорівнює нулю, витрати зростають протягом всього етапу. У фазі виходу продукту на ринок відбувається поступове зростання обсягів продажу, прибутку. Характерні інтенсифікація реклами та формування системи попиту. Фаза зростання характеризується швидким завоюванням ринку, різким зростанням попиту на продукт, появою конкурентів. Завдання організації на цьому етапі Ц. п. ж. сфокусовані на формуванні інтересу покупців до продукту своєї марки. Спостерігається розширення виробництва за рахунок зовнішніх і внутрішніх факторів, знижуються витрати. У маркетинговій сфері відбуваються підтримання інвестицій у рекламу, просування продукції, розроблення торгових знаків, коригування цін згідно з умовами конкуренції. Фазі зрілості продукту притаманні насичення ринку продуктом, стабілізація або зниження прибутку, посилення цінової конкуренції, повільне зниження цін, що призводить до зменшення прибутковості продукту. На цьому етапі, як правило, вибирають продуктово-товарні стратегії, спрямовані на виготовлення продуктів з доповненням, або стратегії спорідненої диверсифікації. У галузі виробництва здійснюється пошук способів зниження витрат або обирається стратегія форсованої диверсифікації. У сфері

маркетингу відбуваються зміцнення елементів у системі розподілу, скорочення витрат на рекламу, підготовка до зниження цін, пошук нових ринків збуту з метою продовження Ц. п. ж. У фазі старіння продукт залишає ринок. Попит на продукт падає, що призводить до значного зменшення його прибутковості. Як правило, щодо продукту в стадії старіння обирають стратегії скорочення. В галузі виробництва відбуваються пошук нового використання потужностей, стабілізація або спад. У галузі маркетингової діяльності — зниження цін, скорочення маркетингових витрат, коригування планів виготовлення продукції.

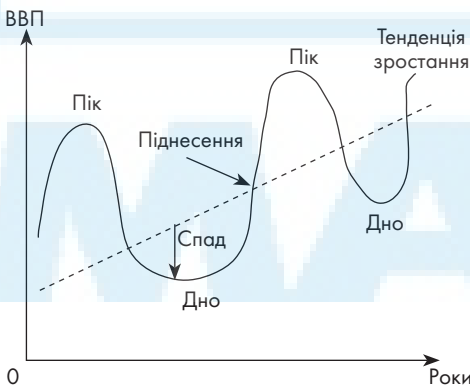
О. Баєва

Циклічність економіки — нерівномірний розвиток економіки. *Економічний цикл* (цикл ділової активності) — періодичні піднесення або спад реального ВВП за загальною тенденцією до зростання. Економічний цикл характеризується самовідтворенням, безперервністю, хвилеподібним характером динаміки макроекономічних показників. Сучасні економічні теорії розрізняють дво- та чотирифазові моделі економічного циклу. *Двофазові моделі* містять фази піднесення та спаду, найвищу (пік) і найнижчу (дно) точки циклу (рис.) Початковою фазою економічного циклу є спад (криза). Він порушує нормальний хід економічного розвитку: обсяги ВВП, зайнятості скорочуються, безробіття зростає, проте ціни не завжди знижуються. За спаду досягається найнижча критична точка (дно), після якої почи-

нається поживлення. Виробництво і зайнятість на дні досягають найнижчого рівня. *Чотирифазова модель* економічного циклу розрізняє фази піднесення, кризи, депресії та поживлення. За тривалістю економічні цикли поділяють на короткі (малі) — коливання ділової активності 3–4 роки; середні — коливання ділової активності 8–10 років; великі (довгі хвилі) — з періодичністю 48–55 років. Існують різноманітні теорії щодо існування циклічності. Наприклад, Д. Кейнс вбачав причину циклу в надлишку заощаджень і недостатньому обсягу інвестицій. А. Бернс та У. Мітчелл досліджували економічний цикл як коливання навколо довготривалого зростаючого тренду. Д. Кемпбелл, Г. Менк'ю та ін. стверджують, що значна частина коливань випуску відбувається внаслідок постійних випадкових стресів (пропозиції, політичних шоків і шоків у попиту приватного сектору). Асинхронні теорії пояснюють цикл відсутністю синхронності у розвитку різних сфер. До асинхронних теорій відносять розробки відомого українського економіста М. Тугана-Барановського (1865–1919, нар. на Харківщині).

Н. Малиш

Цілі організації — спрогнозовані, заплановані й бажані результати, які мають бути досягнуті організацією і на реалізацію яких спрямована її діяльність. Складність організації зумовлює її багатопільовий характер. Головна мета діяльності організації формується в її місії. Місія надає організації оригінальність, сповнює роботу людей особливим змістом. Формування місії та визначення цілей фірми пояснюють сенс її функціонування та прагнення. *Місія* (програмна заява, філософія організації) — це: 1) визначення основного змісту і напрямку діяльності компанії, якою вона планує займатися; 2) стратегічні установки, призначення; основна загальна ціль організації, чітко сформульована причина її функціонування; 3) відповідальне завдання, роль; ділове поняття, яке відображає призначення бізнесу фірми, його філософію (місія допомагає з'ясувати, чим насправді займається підприємство, які його сутність, масштаби, перспективи, напрями зростання,



Двофазна модель економічного циклу

відмінності від конкурентів); 4) констатація філософії та призначення, сенсу існування організації (філософія визначає цінності, вірування і принципи діяльності організації; призначення — дії, які організація збирається здійснити). Місія становить собою короткий вислів, який складається з кількох простих, зрозумілих, речень, що добре запам'ятовуються. В цьому розумінні вона близька до реклами, але її роль і значення для подальшого розвитку підприємства виходять за межі рекламного повідомлення. Необхідність формування місії визнана керівниками провідних фірм. У вітчизняній практиці господарювання і стратегічному плануванні місія ще широко не використовується, хоча потреба в цьому стає дедалі очевиднішою. Обґрунтована і професійно сформульована місія відіграє значну роль у процесі стратегічного управління: 1) є основою для розроблення стратегічних цілей розвитку, забезпечує узгодження набору цілей, допомагає виробленню стратегії розвитку, визначаючи спрямованість і допустимі межі функціонування організації; 2) чітко відокремлює межі бізнесу підприємства, визначає пріоритети розвитку і те, на що непотрібно марно витратити зусилля; 3) вона відображає і формує погляди вищого керівництва на довгострокові плани розвитку підприємства; 4) сприяє формуванню критеріїв для розподілу ресурсів і створює основу для оцінки ефективності їх використання; 5) чітке розуміння місії дає змогу формувати асортиментний портфель, який забезпечує найбільш значні та корисні стратегічні переваги; 6) допомагає менеджерам середньої ланки і функціональним менеджерам формулювати цілі й завдання підрозділів з урахуванням пріоритетів розвитку підприємства в цілому; 7) сприяє становленню організації, оскільки через неї до персоналу доводяться філософія керівництва, цінності й принципи, покладені в основу діяльності й розвитку організації; 8) виступає важливим стимулом, дає змогу співробітникам відчувати себе учасниками загальної, необхідної та важливої для суспільства справи, підкреслює значення їх діяльності, дає змогу застосувати до персоналу ширший перелік методів мотивації; 9) дає

уяву суб'єктам бізнес-оточення про те, що собою становить організація, чого вона прагне, які засоби збирається використовувати у своїй діяльності. Ці знання про призначення і наміри організації сприяють формуванню і закріпленню її позитивного іміджу в уяві суб'єктів бізнес-середовища і суспільства в цілому. Формулювання місії фірми повинне містити таку інформацію: сфера (сфери) діяльності фірми (визначниками меж сфери діяльності можуть бути товари, технології, групи клієнтів, їх потреби або сполучення кількох факторів); відомості про конкретні переваги; особливості організаційної культури (система пріоритетів, цінностей, норм управління, організації виробництва, відносин фірми з навколишнім середовищем); напрями розвитку організації в довгостроковій перспективі; користь від фірми громадськості. На підставі місії розробляється система Ц. о. За ступенем важливості для організації вирізняють *стратегічні цілі* (орієнтовані на вирішення перспективних масштабних проблем; розробляються на тривалі періоди часу; потребують глибокого обґрунтування; для їх реалізації необхідні значні витрати) й *тактичні цілі* (промислові щодо стратегічних, конкретніші, відображаються у кількісних показниках як окремі етапи досягнення стратегічних цілей. За часовим горизонтом можуть бути цілі *довгострокові* (часовий горизонт понад 5 років); *середньострокові* (часовий горизонт — від 1 до 5 років) і *короткострокові* (часовий горизонт — до 1 року). За змістом діяльності організації існують цілі *технологічні*, (комп'ютеризація фірми, впровадження гнучких технологій, створення нових підходів); *економічні*, (підвищення прибутковості, прискорення обігу капіталу, забезпечення фінансової стійкості); *виробничі* (випуск певних обсягів продукції, підвищення якості продукції, зменшення собівартості); *адміністративні* (досягнення високої керованості фірми, зміцнення трудової дисципліни, забезпечення надійної взаємодії підрозділів); *маркетингові* (розширення ринку збуту, підвищення рівня продажу, поліпшення стану фірми на галузевому ринку, оптимізація товарного асортименту, підвищення іміджу фірми); *науково-технічні* (ство-

рення нових зразків продукції, доведення продукції до рівня вимог світових стандартів якості); *соціальні* (підвищення освітнього і фахового рівня персоналу, створення комфортних умов праці та відпочинку співробітників тощо). За формою вираження розрізняють цілі *кількісні*, виражені в натуральних (кілограми, тонни, метри, штуки), вартісних (грн.), відносних (%) показниках, і *якісні*, які стосуються іміджу фірми, морально-психологічного клімату, організаційної культури.

В. Сладкевич

Цільове управління — адміністративно-господарське управління, в якому чітко сформульовано не тільки найближчу, а й віддалені цілі; поточні результати постійно порівнюються з поставленими цілями. Ц. у. передбачає максимальну формалізацію процесу управління та довгострокового планування.

Г. Щокін

Ціна — грошове вираження вартості товару. Відхилення Ц. від вартості зумовлене врахуванням чинників вартості товару, диференціацією якості, сегментацією ринку, контингенту споживачів, обліком умов реалізації та постачання товару споживачеві. Це спричиняє різноманіття видів і різновидів Ц. (див. *Ціна оптова*). Розрахунковою базою ціни є собівартість виробництва продукції. Прибуток, що враховується в Ц., визначається відповідно до прийнятої концепції ціноутворення, найчастіше пропорційно собівартості товару. Ц. повинна забезпечувати підприємству: 1) покриття поточних витрат виробництва; 2) відшкодування капітальних витрат; 3) отримання прибутку, що забезпечує процес розширеного відтворення. Система Ц. формується в межах цінової політики держави, спрямованої на максимально можливу ефективність економіки. Державне регулювання Ц. здійснюється у формі перерозподілу чистого доходу між галузями.

М. Копнов

Ціна контрактна — ціна, зафіксована в контракті на момент його укладання, існує протягом терміну дії контракту або до моменту виконання контракту. За способом фіксації Ц. к.

бувають: 1) твердими (встановлюються у момент підписання контракту і не змінюються протягом терміну його дії); 2) рухомими (у контракті передбачено узгодження Ц. к. з реальними ринковими цінами); 3) ковзними (передбачається зміна ціни у момент виконання контракту). Орієнтиром при встановленні Ц. к. є ціни опубліковані та розрахункові.

М. Копнов

Ціна оптова — ціна, за якою промислове підприємство продає свою продукцію іншому підприємству (промислового або торговельного). Відображає витрати матеріальних і трудових ресурсів, чистий дохід виробника, якість продукції та попит на неї. Ц. о. залежно від методів встановлення бувають: 1) *прейскурантними* — розробляються фірмою або державними органами планування економіки і публікуються в збірниках цін, побудованих за галузевим принципом із зазначенням виду франко; розрахунковою базою преїскурантних цін є калькуляція собівартості виробника продукції (одного або кількох) і затверджені за групами продукції нормативи рентабельності; за наявності кількох виробників собівартість, що враховується в ціні (нормативна), визначається як середньогалузева величина; 2) *регульовані ціни* — встановлюються за фіксованим переліком продукції та мають верхню межу рівня ціни (допустимий рівень); формуються на тій самій інформаційній базі, що і преїскурантні ціни (регулювання рівня цін здійснюється встановленням граничного рівня або ціни, або рентабельності виробництва; у ринковій економіці регульованими є ціни на найважливішу продукцію виробничого призначення (сировина) і товари особливої соціальної значущості); регульовані ціни є договірними і мають певний порядок оформлення документації, що містить протокол узгодження ціни з покупцем; 3) *вільними* — встановлюються виробниками самостійно або на договірних засадах з покупцем (юридичною особою); розрахунковою базою вільних цін є собівартість виробництва продукції; верхній рівень вільних цін обмежується попитом і пропозицією товарів на ринку.

М. Копнов

Ціна преїскурантна — фіксована ціна, яка встановлюється державним органом ціноутворення або підприємством, об'єднанням, концерном тощо, наділеним відповідними повноваженнями. Належить до категорії регульованих цін, застосовується у таких випадках: 1) виробник має монополічне становище на ринку; 2) продукція (ресурси) мають першорядне значення для економіки; 3) продукція належить до категорії соціально значущих товарів. Ц. п. вносять у спеціальні збірники, що є офіційними документами (преїскуранти), в яких вказано рівні цін і умови їх застосування. Ц. п. є основою для решти всіх регульованих цін.

М. Копнов

Ціна світова — ціна, за якою здійснюються крупні комерційні операції з платежем у вільноконвертованій валюті. Світовими є експортні ціни основних постачальників певного товару та імпорتنі ціни в найважливіших центрах імпорту цього товару. На сировинні товари світові ціни визначають основні країни-постачальники, на готову продукцію — провідні фірми-виробники.

М. Копнов

Ціни поточні — ціни й тарифи, що діють у досліджуваній період. Використовуються для оцінки реалізованої продукції, розрахунку фактичної собівартості й визначення отриманого прибутку.

М. Копнов

Цінні папери державні — державні зобов'язання у вигляді цінних паперів, що випускаються державними органами управління різних рівнів з метою мобілізації грошових ресурсів. Ц. п. д. бувають: 1) ринковими, які вільно продаються і купуються на фондовому ринку (облігації, євроноти, казначейські векселі); 2) неринковими (ощадні облігації, ощадні сертифікати).

М. Копнов

Ціноутворення — наука про ціни, їх утворення, взаємозв'язки, межі взаємовпливу, принципи і методи порівняння “витрат і результатів”. У цілому розкриває концепції формуван-

ня системи цін з урахуванням видового і якісного складу товарів, особливостей сегментації ринків, специфіки товарно-грошових відносин, динаміки процесів економічного відтворення. Ц. дає змогу кількісно виразити вартість конкретних товарів. Найбільш активно використовують чотири напрями цінового аналізу: нормативний, балансовий, структурний і варіантний. В умовах розвитку ринку прогресивним є нормативно-параметричний підхід, за якого застосовують всі чотири напрями цінового аналізу на основі обліку й об'єктивної статистичної оцінки значущості споживчих властивостей товарів розглянутої однорідної групи. Обґрунтування рівнів цін продукції різних товарних груп здійснюється за допомогою багатопродуктових і міжгалузевих балансів їх ресурсів і використання. Провідним за оцінки обґрунтованості цінової політики є принцип рівноваги, збалансованості, погодженості або скоординованості рівнів цін.

М. Копнов

Ціноутворення державне — встановлення ціни товару вповноваженим на це державним органом відповідно до здійснюваної державної політики цін, стану державного бюджету, експортних та імпорتنих можливостей країни. Держава встановлює ціни на продукцію, законодавчо віднесена до розряду регульованої державою. До державного цінового регулювання крім прямого встановлення цін належать затвердження граничних нормативів рентабельності виробництва окремих видів продукції, а також практика встановлення мінімального або максимального рівня цін на окремі групи продукції.

М. Копнов

Ціноутворення на рівні виробника — встановлення виробником ціни на конкретний товар (послугу) на підставі собівартості його виробництва, аналізу елементів витрат і кон'юнктури ринку відповідно до чинного законодавства. Методично ціноутворення розрізняється за галузями виробництва і враховує структуру цінової політики фірми залежить від її маркетингової програми.

М. Копнов

Ч

Чартер — договір між власником судна (корабля, літака) і наймачем на оренду всього судна або його частини на певний рейс або термін.

М. Копнов

Чек — вид цінного папера, грошовий документ чітко встановленої форми, що містить наказ власника рахун-

ка в кредитній установі (чекодавця) про виплату власникові Ч. за його пред'явленням суми грошей, зазначеної в цьому документі. Ч. бувають іменні (виписані на користь конкретної особи, які не підлягають індосаменту), ордерні (виписані за індосаментом), на пред'явника (передані без напису або за індосаментом).

М. Копнов

МАУП

Ш

Швидкість обороту матеріальних запасів — показник, що застосовується для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві та обчислюється як відношення середнього (за реальний період) залишку матеріальних запасів у грошовому вираженні до середнього добового споживання в самому періоді:

$$T_0 = \frac{\sum(O_n^n + O_k^n)}{2\sum C^n},$$

де T_0 — швидкість обороту матеріальних запасів, у днях; O_n^n та O_k^n — обсяги запасу n -виду матеріалу відповідно на початку та наприкінці періоду, грн.; C^n — середнє добове споживання n -матеріалу, грн.

Л. Згалат-Лозинська

Штывка — укладання вантажу в трюми у належному порядку.

М. Копнов

Штраф (нім. *Strafe*, букв. — покарання, стягнення) — грошове стягнення, що накладається на юридичну або фізичну особу за порушення нею договірних зобов'язань і законодавства. Розрізняють економічні та адміністративні Ш. Економічний Ш. — плата за

порушення однією зі сторін договірних зобов'язань. Адміністративний Ш. — плата, що вилучається за порушення у випадках, передбачених законодавством.

О. Антонюк

Штрих-код — комбінація вертикальних смуг і цифр, що відображають у закодованому вигляді товар. Дає змогу швидко й точно зчитувати інформацію про товар за допомогою електронного пристрою — сканера. Товар кодується за двома основними ознаками: матеріал, використаний при його виготовленні; сфера споживання товару. Відсутність Ш.-к. досить ускладнює просування товару на світовому ринку. Склад Ш.-к. формується в такий спосіб: перші дві цифри представляють країну-виробника; наступні п'ять є кодом підприємства, його реєстраційним номером; наступні п'ять цифр представляють товар; кінцева цифра служить цілям контролю при зчитуванні коду ЕОМ. Головною інформацією для споживача, яку він може одержати зі Ш.-к., є країна-виробник товару. У розгорнутому вигляді коди країн-виробників використовуються при формуванні Ш.-к. товарів.

М. Копнов

Ю

Юрисконсульт — співробітник установи, в обов'язки якого входить розв'язання правових питань і захист

інтересів цієї установи в судових та інших інстанціях.

М. Копнов

Я

Якість продукції — сукупність властивостей продукції, що зумовлюють ступінь її здатності задовольняти

певні потреби в конкретних умовах споживання (експлуатації).

М. Копнов

МАУП

АЛФАВІТНИЙ ПОКАЖЧИК СТАТЕЙ

А

Аванс (М. Копнов)	6	Азот (М. Копнов)	12
Аварія (М. Копнов)	6	Академія (М. Копнов)	13
Авіація (М. Копнов)	6	Акредитація (О. Антонюк)	13
Авогадро закон (М. Копнов)	6	Аксіологія (М. Копнов)	13
Автаркія (М. Копнов)	6	Акт (М. Копнов)	13
Автентичність (М. Копнов)	6	Активи (М. Копнов)	13
Автократія (М. Копнов)	6	Активність (Г. Щокін)	13
Автоматизація (О. Антонюк)	6	Акумуляція (М. Копнов)	13
Автоматизація виробництва (М. Копнов)	6	Акумуляція коштів (М. Копнов)	13
Автоматизація праці (М. Копнов)	7	Акцепт (А. Чернявський)	13
Автоматизована система (М. Копнов)	7	Акціонер (М. Копнов)	14
Автоматизована система управління кадрами (АСУ “Кадри”) (Г. Щокін)	7	Акція (А. Чернявський)	14
Автоматизоване робоче місце (АРМ) (В. Сладкевич)	7	Алгоритм управління (М. Копнов)	14
Автоматизовані системи управління (АСУ) (М. Головатий)	7	Алгоритмізація процесів (М. Копнов)	14
Автоматика (М. Копнов)	8	Алгоритмічна мова (М. Копнов)	14
Автоматична лінія (М. Копнов)	9	Алгоритмічний науковий підхід (М. Копнов)	14
Авторитет (О. Антонюк)	9	Альтернатива (М. Копнов)	15
Авуари (М. Копнов)	9	Альянс стратегічний (В. Сладкевич)	15
Агентська угода (М. Копнов)	10	Амортизація (А. Чернявський)	16
Агрегування інформації (М. Копнов)	10	Амортизація основних фондів (М. Копнов)	16
Агресія (Г. Щокін)	10	Аналіз (О. Антонюк)	16
Агрохімія (М. Копнов)	10	Аналіз господарської діяльності (М. Копнов)	17
Адаптація (Г. Щокін)	10	Аналіз економічний (М. Копнов)	17
Адаптація професійна (Г. Щокін)	10	Аналіз кадрового потенціалу (Г. Щокін)	18
Адаптація до ринку (М. Копнов)	10	Аналіз портфелю продукції (О. Баєва)	18
Адаптивні технології (М. Головатий)	10	Аналіз ризику (М. Копнов)	19
Адаптивність (М. Копнов)	11	Аналіз робочого місця (М. Головатий)	19
Адміністративні методи управління (М. Головатий)	11	Аналіз статистичний (М. Копнов)	19
Адміністративні посади (М. Головатий)	11	Аналіз стратегічний (О. Баєва)	19
Адміністративно-управлінський персонал (Г. Щокін)	11	Аналітична довідка (О. Антонюк)	21
Адміністративно-управлінські технології (М. Головатий)	12	Аналог (М. Копнов)	21
Адміністратор (М. Копнов)	12	Анкета (О. Антонюк)	21
Адміністрація (М. Копнов)	12	Анкетування (О. Антонюк)	22
Адміністрація підприємства (установи) (Г. Щокін)	12	Аномалія (М. Копнов)	22
Адміністрування (А. Чернявський)	12	Антидемпінгові заходи (М. Копнов)	22
		Антимонопольне регулювання (М. Копнов)	22
		Антрацит (М. Копнов)	22
		Апарат (М. Копнов)	22
		Апеляція (М. Копнов)	22
		Апріорі (О. Антонюк)	23

Вимірвальна техніка (М. Копнов)	43	Відповідальність економічна (М. Копнов)	48
Вимірювання (М. Копнов)	43	Відповідальність кримінальна (М. Копнов)	48
Вимоги безпеки (М. Копнов)	43	Відповідальність майнова за цивільним правом (М. Копнов)	48
Випробування матеріалів (М. Копнов)	43	Відповідальність матеріальна за трудовим правом (М. Копнов)	48
Вирівнювання ресурсів (М. Копнов)	44	Відходи (М. Копнов)	48
Вироби (М. Копнов)	44	Відходи виробництва (М. Копнов)	49
Виробництво (А. Чернявський)	44	Відходи радіоактивні (М. Копнов)	49
Виробництво за контрактом (В. Сладкевич)	44	Відшкодування збитків (М. Копнов)	49
Виробнича база власна (М. Копнов)	44	Візуалізація, візуальне повідомлення (М. Копнов)	49
Виробнича естетика (М. Копнов)	44	Вісь (М. Копнов)	49
Виробнича необхідність (М. Копнов)	44	Вітроелектростанція (М. Копнов)	49
Виробнича система (М. Копнов)	44	Вітроенергетика мала (М. Копнов)	49
Виробнича структура управління (М. Копнов)	44	Вказівка (М. Копнов)	49
Виробнича функція (М. Копнов)	45	Вкладення капітальні (А. Чернявський)	50
Виробниче навчання (М. Копнов)	45	Влада (Г. Щокін)	50
Виробниче приміщення (М. Копнов)	45	Власність (А. Чернявський)	50
Виробничий контроль (М. Копнов)	45	Властивість продукції (М. Копнов)	50
Виробничий контроль якості (М. Копнов)	45	Внутрігалузєва спеціалізація (М. Копнов)	50
Виробничий потенціал (М. Копнов)	45	Вогнезахищені матеріали (М. Копнов)	50
Виробничий потенціал економіки (М. Копнов)	45	Вогнетриви, вогнетривкі матеріали (М. Копнов)	50
Виробничий процес (М. Копнов)	45	Вогнетривих матеріалів промисловість (М. Копнов)	50
Виробничий цикл (М. Копнов)	46	Вогнетривкість (М. Копнов)	50
Виробничі запаси (М. Копнов)	46	Вода в ґрунті (М. Копнов)	50
Виробничі норми (М. Копнов)	46	Вода питна (М. Копнов)	51
Виробничі об'єднання (М. Копнов)	46	Вода технічна (технологічна) (М. Копнов)	51
Виробничі фонди (М. Копнов)	46	Води (М. Копнов)	51
Виробничо-економічний план (М. Копнов)	46	Води артезіанські (М. Копнов)	51
Виробничо-технологічна комплектація (М. Копнов)	46	Води мінеральні (М. Копнов)	51
Виставка торговельно-промислова (М. Копнов)	46	Води термічні (М. Копнов)	51
Витрати заготівельно-складські (М. Копнов)	46	Водне господарство (М. Копнов)	51
Витрати виробництва (М. Копнов)	46	Водні ресурси (М. Копнов)	51
Витрати виробництва непрямі (Л. Згала-Лозинська)	47	Водні шляхи (М. Копнов)	51
Витрати виробництва прямі (Л. Згала-Лозинська)	47	Вододіл (М. Копнов)	52
Витрати на виробництво (М. Копнов)	47	Водозабір (М. Копнов)	52
Витрати на виробництво постійні (М. Копнов)	47	Водойма, водоймище (М. Копнов)	52
Витрати на виробництво прямі (змінні) (М. Копнов)	47	Водосховище (М. Копнов)	52
Витрати на матеріальні запаси (Л. Лопатенко)	47	Вокзал (М. Копнов)	52
Витрати обігу (М. Копнов)	47	Волокно (М. Копнов)	52
Витрати постійні (Л. Згала-Лозинська)	48	Впровадження результатів наукових досліджень (М. Копнов)	52
Витрати трансляційні (М. Копнов)	48	Вуглеводні (М. Копнов)	52
Витрати умовно-змінні (Л. Згала-Лозинська)	48	Вулкан (М. Копнов)	52
Вихід придатної продукції (Л. Згала-Лозинська)	48		
Відбір кадрів (Г. Щокін)	48		
Відомство (Г. Щокін)	48		
		Г	
		Галузь господарства (Г. Щокін)	53
		Галузь економіки (М. Копнов)	53
		Гарантія (А. Чернявський)	53
		Генеральна угода про тарифи і торгівлю (ГАТТ) (О. Сергієнко)	53

		Д		
Географія (Н. Малиш)	54			
Географія економічна (Н. Малиш)	54			
Геологія (Н. Малиш)	54	Дезінтеграція (О. Антонюк)		66
Геоморфологія (Н. Малиш)	54	Дезінтеграція вертикальна (М. Копнов)		66
Геофера (Н. Малиш)	54	Демаркетинг (В. Сладкевич)		66
Геофізика (фізика Землі) (Н. Малиш)	55	Демографія (М. Копнов)		66
Геохімія (хімія Землі) (Н. Малиш)	55	Демократія (М. Копнов)		66
Глибина товарної номенклатури (М. Копнов)	55	Демпінг (М. Копнов)		66
Глобалізація (М. Головатий)	55	Демпінг товарний (М. Копнов)		66
Глобальні соціальні технології (М. Головатий)	55	Деномінація (М. Копнов)		67
Глосарій (О. Антонюк)	55	Департамент (М. Головатий)		67
Гнучкий графік роботи (М. Головатий)	55	Департаментизація (В. Сладкевич)		67
Господарство натуральне (Н. Малиш)	55	Департаментизація за кінцевим результатом (В. Сладкевич)		67
Господарство організації енергетичне (В. Сладкевич)	56	Департаментизація лінійна (В. Сладкевич)		68
Господарство організації інструментальне (В. Сладкевич)	57	Департаментизація матрична (В. Сладкевич)		69
Господарство організації ремонтне (В. Сладкевич)	58	Департаментизація функціональна (В. Сладкевич)		69
Господарство організації складське (В. Сладкевич)	59	Деревина (М. Копнов)		70
Господарство організації транспортне (В. Сладкевич)	59	“Дерево цілей” організації (В. Сладкевич)		70
Господарство світове (О. Сергієнко)	61	Дефіцит (М. Копнов)		71
Господарство селянське (фермерське) (В. Сладкевич)	61	Дефолт (О. Антонюк)		71
Гра ділова (М. Головатий)	61	Децентралізація управління (В. Сладкевич)		71
Гра на біржі (М. Копнов)	61	Джерела влади керівника (В. Сладкевич)		72
Гравець біржовий (М. Копнов)	61	Диверсифікації види (В. Сладкевич)		72
Граничнодопустима концентрація (М. Копнов)	61	Диверсифікація (В. Сладкевич)		73
Граничнодопустиме навантаження (ємність екосистеми) (М. Копнов)	61	Диверсифікація непрофільна (конгломератна, бокова, латеральна) (В. Сладкевич)		74
Граничнодопустимий викид (скид) (М. Копнов)	62	Диверсифікація профільна (В. Сладкевич)		74
Грант-елемент (М. Копнов)	62	Диверсифікація фінансова (В. Сладкевич)		74
Гриби (М. Копнов)	62	Диверсифікованість (М. Копнов)		75
Гривня (В. Сладкевич)	62	Диверсифікованість банківська (М. Копнов)		75
Грошова оцінка земельних ділянок експертна (Н. Новальська)	62	Диверсифікованість експорту (М. Копнов)		75
Грошова оцінка земельних ділянок нормативна (Н. Новальська)	63	Дискримінація (М. Копнов)		75
Група фінансово-промислова (В. Сладкевич)	63	Дискусія (О. Антонюк)		75
Групове вирішення проблем (М. Головатий)	63	Диспетчеризація (В. Сладкевич)		75
Груповий метод прийняття управлінських рішень (М. Головатий)	64	Дисципліна виконавська (Г. Щокін)		76
Гуманізм (М. Копнов)	65	Дисципліна трудова (Г. Щокін)		76
		Диференціація (В. Сладкевич)		76
		Діапазон управління (Г. Щокін)		76
		Діяльність (М. Головатий)		77
		Діяльність інвестиційна (М. Копнов)		77
		Діяльність підприємницька (М. Копнов)		77
		Договір господарський (Г. Щокін)		77
		Договір на користь третьої особи (М. Копнов)		77
		Договір оренди землі (Н. Новальська)		77

Г

Ґрунт (Н. Малиш)	65			
Ґрунтів моніторинг (М. Копнов)	65			
Ґрунтознавство (Н. Малиш)	65			
Ґрунту родючість (Н. Новальська)	65			

Договір перестраховання (<i>М. Копнов</i>)	78	Економічні регулятори господарської діяльності (<i>О. Антонюк</i>)	84
Договір портфельного управління (<i>М. Копнов</i>)	78	Економія на масштабах (<i>М. Копнов</i>)	85
Договір поставки (<i>М. Копнов</i>)	78	Економія політична (<i>М. Копнов</i>)	85
Документ (<i>М. Копнов</i>)	78	Ексклюзивний (<i>М. Копнов</i>)	85
Документ перевізний (<i>М. Копнов</i>)	78	Експансія економічна (<i>М. Копнов</i>)	85
Документація тендерна (<i>М. Копнов</i>)	79	Експатріанти (<i>М. Копнов</i>)	85
Доручення (<i>М. Копнов</i>)	79	Експеримент (<i>Г. Щокін</i>)	85
Дослідження галузеве (<i>М. Копнов</i>)	79	Експертиза (<i>М. Копнов</i>)	86
Дослідження збуту (<i>М. Копнов</i>)	79	Експертиза інноваційних проектів (<i>М. Копнов</i>)	86
Дотація (<i>М. Копнов</i>)	79	Експертні системи в логістиці (<i>Л. Гурч</i>)	86
Е		Експірація (<i>М. Копнов</i>)	86
Евальвація (<i>М. Копнов</i>)	80	Експлорент (<i>М. Копнов</i>)	86
Еверд'юпойс (<i>М. Копнов</i>)	80	Експлуатація (<i>М. Копнов</i>)	86
Еволюційність (<i>М. Копнов</i>)	80	Експозе (<i>М. Копнов</i>)	86
Евристика (<i>М. Копнов</i>)	80	Експонат (<i>М. Копнов</i>)	86
Егалітаризм (<i>М. Копнов</i>)	80	Експорт (<i>М. Копнов</i>)	86
Егоїзм (<i>М. Копнов</i>)	80	Експорт капіталу (<i>М. Копнов</i>)	86
Егоїзм груповий (<i>М. Копнов</i>)	80	Експорт невидимий (<i>М. Копнов</i>)	87
Екаунтинг (<i>М. Копнов</i>)	80	Експропріація (<i>М. Копнов</i>)	87
Еквайр (<i>М. Копнов</i>)	80	Екстенсивний (<i>М. Копнов</i>)	87
Еквівалент національний валютний (<i>М. Копнов</i>)	80	Екстериторіальність (<i>М. Копнов</i>)	87
Еквіфінальність (<i>М. Копнов</i>)	80	Екстраполяція (<i>М. Копнов</i>)	87
Екзекуція (<i>М. Копнов</i>)	80	Еластичність (<i>М. Копнов</i>)	87
Екзогенність (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність дугова (<i>М. Копнов</i>)	88
Екологічне зношування виробництва (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність точкова (<i>М. Копнов</i>)	88
Екологічне управління (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність перехресна (<i>М. Копнов</i>)	88
Екологічний паспорт потенційно небезпечних об'єктів (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність попиту (<i>М. Копнов</i>)	88
Екологічні нормативи (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність попиту на працю за заробітною платою (<i>М. Копнов</i>)	88
Екологія (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність пропозиції (<i>М. Копнов</i>)	88
Еколого-агрохімічний паспорт земельної ділянки (поля) (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність пропозиції цінова (<i>М. Копнов</i>)	88
Економетрика (<i>М. Копнов</i>)	81	Еластичність субституції (<i>М. Копнов</i>)	88
Економіка (<i>М. Копнов</i>)	81	Елімінавання (<i>М. Копнов</i>)	88
Економіка відкрита (<i>М. Копнов</i>)	81	Еліта (<i>М. Копнов</i>)	88
Економіка галузева (<i>М. Копнов</i>)	82	Ембарго (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка закрита (<i>М. Копнов</i>)	82	Ембосування (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка змішана (<i>М. Копнов</i>)	82	Емерджентність (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка міжнародна (<i>М. Копнов</i>)	82	Еміграція (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка народонаселення (<i>М. Копнов</i>)	82	Емісія (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка нормативна (<i>М. Копнов</i>)	82	Емісія поточна (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка позитивістська (<i>М. Копнов</i>)	82	Емісія фідучіарна (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка ринкова (<i>М. Копнов</i>)	82	Емітент (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка ринкова вільна (<i>М. Копнов</i>)	83	Емітент чеків (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка ринкова регульована (<i>М. Копнов</i>)	83	Ендогенність (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка саморегульована (<i>М. Копнов</i>)	83	Ентропія (<i>М. Копнов</i>)	89
Економіка тіньова (<i>М. Копнов</i>)	83	Енциклопедія (<i>О. Антонюк</i>)	89
Економіка участі (<i>М. Копнов</i>)	83	Ергономіка (<i>М. Копнов</i>)	89
Економікс (<i>М. Копнов</i>)	83	Ерзац (<i>М. Копнов</i>)	89
		Ерозія вітрова (<i>М. Копнов</i>)	89
		Естетика (<i>М. Копнов</i>)	89
		Естетика технічна (<i>М. Копнов</i>)	90
		Етапи організаційного проектування (<i>М. Копнов</i>)	90
		Етатизм (<i>М. Копнов</i>)	90
		Етика (<i>М. Копнов</i>)	90
		Етика ділова (<i>М. Копнов</i>)	90
		Етика підприємництва (<i>М. Копнов</i>)	90

Етикет (М. Копнов)	90	Євроинок (М. Копнов)	95
Етикет-пістолет (М. Копнов)	90	Єврочек (М. Копнов)	95
Етноцентризм (М. Копнов)	90	Єдиноначальність (М. Копнов)	95
Ефект (М. Копнов)	90	Єдність каси (М. Копнов)	96
Ефект “непоміченої” фірми (М. Копнов)	90	Єдність команди (М. Копнов)	96
Ефект вихідного дня (М. Копнов)	90	Ємність ринку (М. Копнов)	96
Ефект доходу (М. Копнов)	90	Ж	
Ефект економічний (М. Копнов)	91	Жиорорахунок (М. Копнов)	96
Ефект заміни (М. Копнов)	91		
Ефект заміщення (М. Копнов)	91	З	
Ефект заміщення дозвілля працюю (М. Копнов)	91	Забезпечення інформаційне (М. Копнов)	97
Ефект зворотного зв’язку (М. Копнов)	91	Заборгованість (М. Копнов)	97
Ефект інтегральний (М. Копнов)	91	Заборгованість дебіторська (М. Копнов)	97
Ефект масштабу (М. Копнов)	91	Заборгованість зовнішня (М. Копнов)	97
Ефект парниковий (Н. Малиш)	91	Заборгованість кредиторська (М. Копнов)	97
Ефект розміру капіталізації (М. Копнов)	91	Забруднення (М. Копнов)	97
Ефект святкового дня (М. Копнов)	91	Забудовник (М. Копнов)	98
Ефект Хотгорна (М. Копнов)	91	Завдання оптимізаційне (М. Копнов)	98
Ефекти зовнішні (М. Копнов)	92	Загальне управління матеріальними ресурсами (М. Копнов)	98
Ефективний (М. Копнов)	92	Загальний моніторинг (М. Копнов)	98
Ефективність (М. Копнов)	92	Зайнятність вторинна (М. Копнов)	98
Ефективність виробництва (М. Копнов)	92	Зайнятність населення (М. Копнов)	98
Ефективність економічна капіталовкладень (М. Копнов)	92	Зайнятність неповна (М. Копнов)	98
Ефективність економічна і соціальна (М. Копнов)	92	Зайнятність первинна основна (М. Копнов)	98
Ефективність економічна капіталовкладень абсолютна (М. Копнов)	92	Закон Вагнера (М. Копнов)	99
Ефективність економічна капіталовкладень порівняльна (М. Копнов)	92	Закон Візера (М. Копнов)	99
Ефективність економічна капіталовкладень порівняльна (М. Копнов)	92	Закон Грешема (М. Копнов)	99
Ефективність зовнішньої торгівлі (М. Копнов)	92	Закон Гудхарта (М. Копнов)	99
Ефективність інвестиційного проекту (М. Копнов)	92	Закон економії часу (М. Копнов)	99
Ефективність логістичної системи (Л. Гурч)	93	Закони Госена (М. Копнов)	99
Ефективність праці (М. Копнов)	93	Закони менеджменту організацій (О. Антонюк)	99
Ефективність природоохоронних витрат (М. Копнов)	93	Закони менеджменту універсальні (О. Антонюк)	100
Ефективність управління (М. Копнов)	94	Закупівлі державні (М. Копнов)	102
Ефективність факторів виробництва (М. Копнов)	94	Замовлення (М. Копнов)	102
Є		Заощадження (М. Копнов)	102
Євро (М. Копнов)	95	Запас страховий (Л. Лопатенко)	102
Євродолари (М. Копнов)	95	Запаси (М. Копнов)	103
Єврокредити (М. Копнов)	95	Запаси виробничі (М. Копнов)	103
Євроноти (М. Копнов)	95	Запаси матеріальні (Л. Лопатенко)	103
Єврооблігації (М. Копнов)	95	Запаси матеріальні підприємства (фірми) (М. Копнов)	104
		Запаси незавершеного виробництва (Л. Лопатенко)	104
		Запасів види (Л. Лопатенко)	104
		Запозичення безризикове (М. Копнов)	104
		Засіб спеціальний платіжний (М. Копнов)	104
		Засоби управління (М. Копнов)	105
		Застава (М. Копнов)	105

Заставна (М. Копнов)	105	Зміна (М. Копнов)	111
Застереження валютне (М. Копнов)	105	Зміна вартості запасів (М. Копнов)	111
Застереження захисне (М. Копнов)	105	Зміна обсягу заощаджень (М. Копнов)	111
Затоварювання (М. Копнов)	105	Зміна обсягу споживання (М. Копнов)	111
Захист “коштовної корони” (М. Копнов)	105	Зміни організаційні (М. Копнов)	111
Захист “отруйна пігулка” (М. Копнов)	105	Зміни сезонні в економіці (М. Копнов)	111
Захист випуску цінних паперів (М. Копнов)	105	Змінна випадкова (М. Копнов)	111
Захист від кредитного ризику (М. Копнов)	105	Змінна екзогенна (М. Копнов)	111
Захист грошей (М. Копнов)	105	Змінна ендогенна (М. Копнов)	111
Захист документів (М. Копнов)	105	Зміст договору-підряду на капітальне будівництво (М. Копнов)	112
Захист іноземних інвестицій (М. Копнов)	106	Знак товарний (М. Копнов)	112
Захист інформації (М. Копнов)	106	Знак торговельний (фабрична марка, фірмовий знак) (М. Копнов)	112
Захист клієнта (М. Копнов)	106	Знаки грошові (М. Копнов)	112
Захист Пекмена (М. Копнов)	106	Знання (О. Антонюк)	112
Захист тримача цінних паперів (М. Копнов)	106	Знахідка (М. Копнов)	112
Захист цінних паперів (М. Копнов)	106	Значення очікуваної прибутковості рівноважне (М. Копнов)	113
Заявка відкрита (М. Копнов)	106	Знецінення грошей (М. Копнов)	113
Заявка з обмеженням ціни (М. Копнов)	106	Зношення економічне (М. Копнов)	113
Збирання даних щодо комерційної таємниці неправомірне (М. Копнов)	106	Зношення моральне основних фондів (М. Копнов)	113
Збитки (М. Копнов)	106	Зношення фізичне основних фондів (М. Копнов)	113
Збитків — відшкодування (М. Копнов)	107	Зношення функціональне (М. Копнов)	113
Збиток економічний від господарської діяльності (М. Копнов)	107	Зношеність (М. Копнов)	113
Збиток економічний від забруднення навколишнього середовища (М. Копнов)	107	Зобов’язання боргове (М. Копнов)	113
Збір з продажу відкладений (М. Копнов)	107	Зобов’язання господарське (М. Копнов)	113
Збір митний (М. Копнов)	107	Зобов’язання грошові (М. Копнов)	114
Збори акціонерів загальні (М. Копнов)	108	Зобов’язання державне боргове (М. Копнов)	114
Збори біржові (М. Копнов)	108	Зобов’язання другорядне (М. Копнов)	114
Збори засовницькі (М. Копнов)	108	Зобов’язання казначейські (М. Копнов)	114
Звіт балансовий (М. Копнов)	108	Зобов’язання солідарне (М. Копнов)	114
Звіт об’єднаний (М. Копнов)	108	Зобов’язання тверде (М. Копнов)	114
Звітність (М. Копнов)	108	Золоте забезпечення (М. Копнов)	114
Зв’язки вертикальні (М. Копнов)	108	Золотий запас (М. Копнов)	114
Зв’язки горизонтальні (М. Копнов)	109	Золотовалютні резерви (М. Копнов)	114
Зв’язки лінійні (М. Копнов)	109	Зона вільна економічна (М. Копнов)	114
Зв’язки неформальні (М. Копнов)	109	Зона господарювання стратегічна (В. Сладкевич)	115
Зв’язки формальні (М. Копнов)	109	Зона морська економічна (М. Копнов)	115
Зв’язок зворотний (М. Копнов)	109	Зона спеціальна економічна (вільна) (М. Копнов)	115
Землеустрій (Н. Новальська)	109	Зона України морська економічна (М. Копнов)	116
Землі оренда (Н. Новальська)	110	Зони природні (фізико-географічні) (Н. Малиш)	116
Землі орендарі (Н. Новальська)	110	Зразок промисловий (М. Копнов)	116
Злиття фірм (М. Копнов)	110	Зупинення операцій за рахунками (М. Копнов)	116
Зловживання владою (службовим становищем) (М. Головатий)	110		
Зловживання монопольним становищем на ринку (М. Копнов)	110		

І			
		Індивідуальна трудова діяльність (<i>М. Копнов</i>)	121
Ідентифікаційний процес (<i>М. Копнов</i>)	117	Індикатори випередження економічні (<i>М. Копнов</i>)	121
Ідентифікація (<i>О. Антонюк</i>)	117	Індикатори збігу (<i>М. Копнов</i>)	121
Ідентифікація цінних паперів (<i>М. Копнов</i>)	117	Індикатори лагові (<i>М. Копнов</i>)	121
Ідентичність (<i>О. Антонюк</i>)	117	Індосамент (<i>М. Копнов</i>)	121
Ієрархія (<i>Г. Щокін</i>)	117	Індосамент банківський (<i>М. Копнов</i>)	122
Ієрархія в організації управління (<i>М. Копнов</i>)	117	Індустріалізація (<i>М. Копнов</i>)	122
Ієрархія управління природними ресурсами (<i>М. Копнов</i>)	117	Інжиніринг (<i>М. Копнов</i>)	122
Імідж (<i>М. Копнов</i>)	118	Інкасо (<i>М. Копнов</i>)	122
Імобілізація капіталу (<i>М. Копнов</i>)	118	Інкасо документарне (<i>М. Копнов</i>)	122
Імобілізація обігових коштів (<i>М. Копнов</i>)	118	Інкасо чека (<i>М. Копнов</i>)	122
Імпорт (<i>М. Копнов</i>)	118	“Інкотермс” (<i>М. Копнов</i>)	122
Імпортер (<i>М. Копнов</i>)	118	Інноваційна діяльність (<i>М. Копнов</i>)	122
Імпортозаміщення (<i>М. Копнов</i>)	118	Інноваційний процес (<i>М. Головатий</i>)	123
Імунізація (<i>М. Копнов</i>)	118	Інсайдер (<i>М. Копнов</i>)	123
Імунізація обумовлена (<i>М. Копнов</i>)	118	Інституціоналізм (<i>М. Копнов</i>)	123
Інвентаризація (<i>М. Копнов</i>)	118	Інструктаж (<i>О. Антонюк</i>)	123
Інвестиції (<i>М. Копнов</i>)	118	Інструмент банківський платіжний (<i>М. Копнов</i>)	123
Інвестиції в людський капітал (<i>М. Копнов</i>)	119	Інструмент платіжний (<i>М. Копнов</i>)	123
Інвестиції довгострокові (<i>М. Копнов</i>)	119	Інструменти управління ризиками (<i>М. Копнов</i>)	123
Інвестиції іноземні (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція (<i>В. Сладкевич</i>)	124
Інвестиції інтелектуальні (нематеріальні) (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція агропромислова (<i>М. Копнов</i>)	124
Інвестиції капіталотвірні (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція вертикальна (<i>В. Сладкевич</i>)	124
Інвестиції портфельні (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція ворожа (поглинання) (<i>В. Сладкевич</i>)	125
Інвестиції прями (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція горизонтальна (<i>В. Сладкевич</i>)	125
Інвестиції реальні (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція дружня (<i>В. Сладкевич</i>)	126
Інвестиції фінансові (<i>М. Копнов</i>)	119	Інтеграція економічна (<i>М. Копнов</i>)	126
Інвестиції чисті (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція жорстка (<i>В. Сладкевич</i>)	126
Інвестиційний клімат (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція зворотна (регресивна) (<i>М. Копнов</i>)	126
Інвестор (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція кругова (<i>М. Копнов</i>)	126
Інвестор азартний (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція м'яка (<i>В. Сладкевич</i>)	126
Інвестор іноземний акредитований (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція низхідна (<i>М. Копнов</i>)	126
Інвестор, нейтральний до ризику (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція нормативна (<i>М. Копнов</i>)	127
Інвестор обережний (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція повна (<i>М. Копнов</i>)	127
Інвестори іноземні (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція регресивна (<i>М. Копнов</i>)	127
Інвестування (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція системна (<i>М. Копнов</i>)	127
Інвестування за кордоном пряме (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція соціальна (<i>М. Копнов</i>)	127
Індекс (<i>М. Копнов</i>)	120	Інтеграція торгова (<i>М. Копнов</i>)	127
Індекс біржовий (<i>М. Копнов</i>)	121	Інтенсивність праці (<i>В. Сладкевич</i>)	127
Індекс вартості життя (індекс споживчих цін) (<i>Н. Малиш</i>)	121	Інтервенція (валютна) (<i>Н. Малиш</i>)	128
Індекс конкурентоспроможності (<i>М. Копнов</i>)	121	Інтернет (<i>О. Антонюк</i>)	128
Індекс ринковий з рівними терезами (<i>М. Копнов</i>)	121	Інфляція (<i>О. Антонюк</i>)	128
Індекс ринку (<i>М. Копнов</i>)	121	Інфляція непередбачена (<i>М. Копнов</i>)	129
Індекс цін (<i>М. Копнов</i>)	121	Інфляція очікувана (<i>М. Копнов</i>)	129
Індексація (<i>М. Копнов</i>)	121	Інфляція соціальна (<i>М. Копнов</i>)	129
		Інформатизація (<i>М. Копнов</i>)	129
		Інформатика (<i>М. Копнов</i>)	129
		Інформація (<i>М. Копнов</i>)	129
		Інформація надлишкова (<i>М. Копнов</i>)	129
		Інфраструктура (<i>О. Антонюк</i>)	129
		Інфраструктура виробнича (<i>М. Копнов</i>)	130

Інфраструктура економіки (<i>М. Копнов</i>)	130	Капітал фізичний (<i>М. Копнов</i>)	137
Інфраструктура підприємства виробнича (<i>В. Сладкевич</i>)	130	Капітал фіктивний (<i>М. Копнов</i>)	137
Інфраструктура ринку (<i>М. Копнов</i>)	131	Капітал чистий (<i>М. Копнов</i>)	137
Інфраструктура соціально-побутова (<i>М. Копнов</i>)	131	Капітал чистий оборотний (<i>М. Копнов</i>)	137
Інфраструктура фірми (<i>М. Копнов</i>)	131	Капіталізація (<i>М. Копнов</i>)	137
Іпотека (<i>М. Копнов</i>)	131	Капіталізація відсотків (<i>М. Копнов</i>)	137
		Капіталізація ринкова (<i>М. Копнов</i>)	137
		Капіталізм (<i>М. Головатий</i>)	138
		Капіталовкладення виробничого призначення (<i>М. Копнов</i>)	138
		Капіталовкладення за галузевою належністю (<i>М. Копнов</i>)	138
		Капіталовкладення невиробничого призначення (<i>М. Копнов</i>)	138
		Карго (<i>М. Копнов</i>)	138
		Карт-бланш (<i>М. Копнов</i>)	138
		Картель (<i>В. Сладкевич</i>)	138
		Картка пластикова (кредитна) (<i>М. Копнов</i>)	139
		Картка платіжна (<i>М. Копнов</i>)	139
		Картографія (<i>М. Копнов</i>)	139
		Картографування біосфери (<i>М. Копнов</i>)	139
		Картографування геосфери (<i>М. Копнов</i>)	140
		Картографування соціосфери (<i>М. Копнов</i>)	140
		Картотека (<i>М. Копнов</i>)	140
		Каса (<i>М. Копнов</i>)	141
		Категорії земель (<i>Н. Новальська</i>)	141
		Категорія економічна (<i>М. Копнов</i>)	141
		Кваліфікація (<i>М. Копнов</i>)	141
		Кворум (<i>М. Копнов</i>)	141
		Квота (<i>М. Копнов</i>)	141
		Квота експортна (імпортна) (<i>М. Копнов</i>)	141
		Квоти антидемпінгові (<i>М. Копнов</i>)	141
		Квоти (контингенти) глобальні (<i>М. Копнов</i>)	142
		Квоти (контингенти) групові (<i>М. Копнов</i>)	142
		Квоти (контингенти) індивідуальні (<i>М. Копнов</i>)	142
		Квоти компенсаційні (<i>М. Копнов</i>)	142
		Квоти спеціальні (<i>М. Копнов</i>)	142
		Кейрецу (<i>В. Сладкевич</i>)	142
		Керівник (<i>Г. Щокін</i>)	142
		Кібернетика (<i>М. Копнов</i>)	143
		Кібернетика економічна (<i>М. Копнов</i>)	143
		Класифікатор (<i>М. Копнов</i>)	143
		Класифікатор галузей народного господарства (економіки) (<i>М. Копнов</i>)	143
		Класифікації економічні міжнародні (<i>М. Копнов</i>)	143
		Класифікація (<i>М. Копнов</i>)	143
		Класифікація зовнішньоекономічних операцій за міжнародною методологією (<i>М. Копнов</i>)	143
К			
Кадастр (<i>М. Копнов</i>)	132		
Кадастр земельний (<i>М. Копнов</i>)	132		
Кадет (<i>М. Копнов</i>)	132		
Кадри управління (<i>М. Копнов</i>)	132		
Кадрове забезпечення управління (кадри) (<i>Г. Щокін</i>)	132		
Казна (<i>М. Копнов</i>)	132		
Казначейство (<i>М. Копнов</i>)	132		
Калькулювання собівартості продукції (<i>М. Копнов</i>)	132		
Калькуляція (<i>М. Копнов</i>)	132		
Калькуляція нормативна (<i>М. Копнов</i>)	133		
Камбіо (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канал збуту (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канал зв'язку (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канал маркетингу (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канал нульового рівня (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канали руху товарів (<i>М. Копнов</i>)	133		
Канікули податкові (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капеднот (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капітал (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капітал авансований (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капітал активний (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капітал акціонерний (<i>М. Копнов</i>)	133		
Капітал банківський (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал венчурний (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал виробничий (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал вкладений (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал власний (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал гарантійний (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал грошовий (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал додатковий (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал експортований (<i>М. Копнов</i>)	134		
Капітал інвестований (<i>М. Копнов</i>)	135		
Капітал номінальний (<i>М. Копнов</i>)	135		
Капітал обіговий (<i>М. Копнов</i>)	135		
Капітал основний (<i>М. Копнов</i>)	135		
Капітал первинний (<i>М. Копнов</i>)	135		
Капітал підприємства (<i>В. Сладкевич</i>)	135		
Капітал підприємства власний (<i>В. Сладкевич</i>)	136		
Капітал підприємства позиковий (<i>М. Копнов</i>)	136		
Капітал позичковий (<i>М. Копнов</i>)	136		
Капітал приватний (<i>М. Копнов</i>)	136		
Капітал резервний (<i>М. Копнов</i>)	137		
Капітал сплачений (<i>М. Копнов</i>)	137		
Капітал статутний (<i>М. Копнов</i>)	137		

Класифікація категорій працівників основної діяльності (М. Копнов)	144	Коефіцієнт обсягу відходів (М. Копнов)	147
Класифікація товарів (М. Копнов)	144	Коефіцієнт оновлення основних фондів (Л. Згала-Лозинська)	147
Класифікація цін (М. Копнов)	144	Коефіцієнт платоспроможності (автономії) (М. Копнов)	147
Клімат (М. Копнов)	144	Коефіцієнт покриття (М. Копнов)	148
Кліринг (М. Копнов)	144	Коефіцієнт “прибутковість-мінливість” (коефіцієнт Трейнора) (М. Копнов)	148
Клуб (О. Антонюк)	144	Коефіцієнт “прибутковість-розкид” (коефіцієнт Шарпа) (М. Копнов)	148
Коваріація (М. Копнов)	144	Коефіцієнт рентабельності активів (М. Копнов)	148
Кодекс (М. Копнов)	144	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (М. Копнов)	148
Кодекс бюджетний (М. Копнов)	145	Коефіцієнт рентабельності інвестованого капіталу (М. Копнов)	148
Кодекс податковий (М. Копнов)	145	Коефіцієнт рентабельності продажу (М. Копнов)	148
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (М. Копнов)	145	Коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг) (М. Копнов)	148
Коефіцієнт “альфа” (М. Копнов)	145	Коефіцієнт утримання (М. Копнов)	149
Коефіцієнт “бета” бухгалтерський (М. Копнов)	145	Коефіцієнт хеджування (М. Копнов)	149
Коефіцієнт “бета” ринковий (М. Копнов)	145	Команда проектна (М. Копнов)	149
Коефіцієнт “бета” скоригований (М. Копнов)	145	Комбінат (М. Копнов)	149
Коефіцієнт “бета” статистичний, або історичний (М. Копнов)	145	Комбінування в промисловості (В. Сладкевич)	149
Коефіцієнт вибуття основних фондів (М. Копнов)	145	Комбінування виробництва (В. Сладкевич)	149
Коефіцієнт використання матеріалів (Л. Згала-Лозинська)	145	Комерсант (М. Копнов)	150
Коефіцієнт виплати дивідендів (М. Копнов)	145	Комерційний розрахунок (О. Антонюк)	150
Коефіцієнт виходу (видобутку) готової продукції з одиниці переробленої (вихідної) сировини (М. Копнов)	145	Комерціалізація (М. Копнов)	150
Коефіцієнт відновлення основних фондів (М. Копнов)	146	Комерція (М. Копнов)	150
Коефіцієнт детермінації (М. Копнов)	146	Комівояжер (М. Копнов)	150
Коефіцієнт ефективності інвестицій (ARR) (М. Копнов)	146	Комісійні (М. Копнов)	150
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами (М. Копнов)	146	Комісіонер (М. Копнов)	150
Коефіцієнт заборгованості (М. Копнов)	146	Комісія (М. Копнов)	150
Коефіцієнт залучення основних коштів (Л. Згала-Лозинська)	146	Комісія акціонерного товариства ревізійна (В. Сладкевич)	150
Коефіцієнт зношення (Л. Згала-Лозинська)	146	Комітет (М. Копнов)	151
Коефіцієнт зношення основних фондів (М. Копнов)	146	Комітет антимонопольний (М. Копнов)	151
Коефіцієнт інформаційний (М. Копнов)	146	Комітет біржовий (М. Копнов)	151
Коефіцієнт кореляції (М. Копнов)	147	Комітет інвестиційний (М. Копнов)	151
Коефіцієнт ліквідності (М. Копнов)	147	Компанія (М. Копнов)	151
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (М. Копнов)	147	Компанія депозитарна трастова (М. Копнов)	151
Коефіцієнт невизначеності (М. Копнов)	147	Компанія інвестиційна (М. Копнов)	151
Коефіцієнт оборотності активів (М. Копнов)	147	Компанія інвестиційна відкрита (взаємний фонд) (М. Копнов)	151
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (М. Копнов)	147	Компанія інвестиційна закритого типу (М. Копнов)	151
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів (М. Копнов)	147	Компанія командитна інвестиційна (М. Копнов)	151
		Компанія холдингова (М. Копнов)	151
		Компаньйон (М. Копнов)	152
		Компенсація (М. Копнов)	152
		Комплекс цілісний майновий (М. Копнов)	152

Комплектність товарів (М. Копнов)	152	Консерватизм (М. Головатий)	160
Комунікація (Г. Шокін)	152	Консервація земель (Н. Новальська)	161
Кон'юнктура (М. Копнов)	152	Консигнація (М. Копнов)	161
Конвенція (М. Копнов)	152	Консолідація підприємств, фірм та ін. (М. Копнов)	161
Конверсія (М. Копнов)	152	Консорціум (В. Сладкевич)	161
Конверсія у грошово-кредитній сфері (М. Копнов)	153	Консультант (О. Антонюк)	162
Конверсія військово-промислового комплексу (М. Копнов)	153	Контрабанда (М. Копнов)	162
Конверсія державної позики (М. Копнов)	153	Контрайнер (М. Копнов)	162
Конгломерат (В. Сладкевич)	153	Контракт (М. Копнов)	162
Кондиція (М. Копнов)	153	Контракт безконкурентний (М. Копнов)	162
Кондомініум (М. Копнов)	153	Контракт гарантійний (М. Копнов)	162
Конкуренти (О. Баєва)	154	Контракт ф'ючерсний (М. Копнов)	162
Конкурентоспроможність галузі (підприємства) (М. Копнов)	154	Контрактація (М. Копнов)	163
Конкурентоспроможність організації (В. Сладкевич)	155	Контрактація сільськогосподарської продукції (М. Копнов)	163
Конкурентоспроможність персоналу (В. Сладкевич)	155	Контракти форвардні (М. Копнов)	163
Конкурентоспроможність прогнозована (М. Копнов)	156	Контролер (М. Копнов)	163
Конкурентоспроможність реальна (М. Копнов)	156	Контролінг (М. Копнов)	163
Конкурентоспроможність товару (послуги) (М. Копнов)	156	Контроль (О. Баєва)	163
Конкуренція (М. Копнов)	156	Контроль банківський (М. Копнов)	164
Конкуренція досконала (М. Копнов)	157	Контроль бюрократичний (В. Сладкевич)	164
Конкуренція економічна (М. Копнов)	157	Контроль валютний (М. Копнов)	164
Конкуренція монополістична (М. Копнов)	157	Контроль вхідний (М. Копнов)	164
Конкуренція монополістична природна (М. Копнов)	157	Контроль децентралізований (В. Сладкевич)	165
Конкуренція монополістична чиста (М. Копнов)	157	Контроль документальний (М. Копнов)	165
Конкуренція недобросовісна (М. Копнов)	157	Контроль заключний (В. Сладкевич)	165
Конкуренція недосконала (М. Копнов)	158	Контроль інспекційний (М. Копнов)	165
Конкуренція несумлінна (М. Копнов)	158	Контроль митний (М. Копнов)	165
Конкуренція нецінова (М. Копнов)	158	Контроль попередній (В. Сладкевич)	165
Конкуренція олігополістична (М. Копнов)	158	Контроль постачання (М. Копнов)	166
Конкуренція олігополістична з домінуючою фірмою (М. Копнов)	158	Контроль поточний (В. Сладкевич)	166
Конкуренція працююча (М. Копнов)	158	Контроль процесів (В. Сладкевич)	166
Конкуренція роздрібна (М. Копнов)	159	Контроль ресурсів (В. Сладкевич)	166
Конкуренція сумлінна (М. Копнов)	159	Контролю етапи (О. Баєва)	166
Конкуренція цінова (М. Копнов)	159	Конфедерація (М. Копнов)	167
Конкурс (М. Копнов)	159	Конфіскація (М. Копнов)	167
Конкурс комерційний (М. Копнов)	159	Конфлікт (М. Копнов)	167
Конкурс приватизаційний (М. Копнов)	159	Конфлікт дисфункціональний (М. Копнов)	167
Коносамент (М. Копнов)	160	Конфлікт трудовий (М. Копнов)	167
Консалтинг (М. Копнов)	160	Конфлікт функціональний (М. Копнов)	167
Консенсус (О. Антонюк)	160	Конформізм (М. Копнов)	167
		Концентрація агрегатна (М. Копнов)	167
		Концентрація заводська (фабрична) (М. Копнов)	167
		Концентрація ринкова (М. Копнов)	168
		Концентрація функціональна (М. Копнов)	168
		Концепція (О. Антонюк)	168
		Концепція збуту (М. Копнов)	168
		Концепція ланцюга цінностей (В. Сладкевич)	168
		Концепція логістики (Л. Гурч)	169
		Концепція маркетингу (М. Копнов)	169
		Концерн (В. Сладкевич)	169

Концесія (М. Копнов)	170	Кредит компенсаційний (М. Копнов)	177
Концесія комерційна (М. Копнов)	170	Кредит консорціальний (М. Копнов)	177
Кон'юнктура біржова (М. Копнов)	170	Кредит короткостроковий (М. Копнов)	177
Кон'юнктура економічна (М. Копнов)	170	Кредит короткостроковий комерційний (М. Копнов)	177
Кооператив (М. Копнов)	171	Кредит купівельний (М. Копнов)	177
Кооператив виробничий (М. Копнов)	171	Кредит митний (М. Копнов)	177
Кооператив споживчий (М. Копнов)	171	Кредит міжбанківський (М. Копнов)	177
Кооперативні стосунки (М. Копнов)	171	Кредит міжнародний (М. Копнов)	177
Кооперація (М. Копнов)	171	Кредит необмежений (М. Копнов)	177
Кооперація кредитна (М. Копнов)	171	Кредит обліковий (М. Копнов)	177
Кооперація міжнародна (М. Копнов)	171	Кредит овернайт (М. Копнов)	177
Кооперація праці (М. Копнов)	172	Кредит онкольний (М. Копнов)	177
Кооперація промислова (М. Копнов)	172	Кредит податковий (М. Копнов)	178
Кооперація споживча (М. Копнов)	172	Кредит пролонгований (М. Копнов)	178
Кооперування виробництва (М. Копнов)	172	Кредит рамбурс (М. Копнов)	178
Кооптація (М. Копнов)	172	Кредит револьверний (М. Копнов)	178
Копалини корисні (Н. Малиш)	172	Кредит реструктурований (М. Копнов)	178
Копіювання зовнішнього вигляду виробу (М. Копнов)	173	Кредит товарний (М. Копнов)	178
Кореляція (М. Копнов)	173	Кредит цесійний (М. Копнов)	178
Кореспонденція комерційна (М. Копнов)	173	Кредитор (М. Копнов)	179
Коридор валютний (М. Копнов)	173	Кредитоспроможність (М. Копнов)	179
Корнер (М. Копнов)	173	Кредитування (М. Копнов)	179
Корпорація (В. Сладкевич)	173	Кредитування або інвестування безризикове (М. Копнов)	179
Корпорація транснаціональна (М. Копнов)	174	Кредитування консервативне (М. Копнов)	179
Котирування (М. Копнов)	174	Крива байдужості (М. Копнов)	179
Котирування валютне (М. Копнов)	174	Крива прибутковості (М. Копнов)	179
Котирування внутрішні (М. Копнов)	174	Криза (О. Антонюк)	179
Котируватися (М. Копнов)	174	Кризовий моніторинг (М. Копнов)	180
Кошик валютний (М. Копнов)	174	Критерій Бейеса (Лапласа) (М. Копнов)	180
Кошик споживчий (М. Копнов)	174	Культура корпорацій (М. Копнов)	180
Кошти валютні (М. Копнов)	174	Культура менеджменту (М. Копнов)	180
Кошти грошові в дорозі (М. Копнов)	174	Культура організації (Г. Шокін)	181
Кошти оборотні (М. Копнов)	174	Купівля-продаж товарів, виконання робіт, надання послуг із примусовим асортиментом (М. Копнов)	181
Кошти оборотні підприємства (М. Копнов)	175	Купон (М. Копнов)	181
Кошти позичкові (М. Копнов)	175	Купча (М. Копнов)	181
Кошторис (М. Копнов)	175	Курс валютний (М. Копнов)	181
Кошторисна вартість будівництва (М. Копнов)	175	Куртаж (М. Копнов)	181
Кошторисні ціни (М. Копнов)	175		
Кредит (М. Копнов)	175	Л	
Кредит банківській (М. Копнов)	175	Лаг часовий (М. Копнов)	182
Кредит бланковий (М. Копнов)	176	Ландшафт географічний (М. Копнов)	182
Кредит валютний (М. Копнов)	176	Ланка управління (М. Копнов)	182
Кредит вексельний (М. Копнов)	176	Леверидж (М. Копнов)	182
Кредит відновлюваний (М. Копнов)	176	Легалізація (М. Копнов)	182
Кредит гарантований (М. Копнов)	176	Легітимація (М. Копнов)	182
Кредит державний (М. Копнов)	176	Лендер (М. Копнов)	182
Кредит довгостроковий (М. Копнов)	176	Лихвар (М. Копнов)	182
Кредит заставний (забезпечений) (М. Копнов)	176	Лідер (М. Головатий)	182
Кредит іноземний (М. Копнов)	176	Лідер консорціуму (В. Сладкевич)	182
Кредит іпотечний (М. Копнов)	176	Лідер ціновий (М. Копнов)	183
Кредит комерційний (товарний) (М. Копнов)	176	Лізинг (М. Копнов)	183
		Лізинг експортний (М. Копнов)	183

Лізинг зворотний (М. Копнов)	183	Логістика і фінанси (Л. Гурч)	189
Лізинг імпортований (М. Копнов)	183	Логістика інформаційна (М. Копнов)	189
Лізинг міжнародний (М. Копнов)	183	Логістика розподільна (Л. Гурч)	189
Лізинг оперативний (М. Копнов)	183	Логістика транспортна (Л. Гурч)	189
Лізинг операційний (М. Копнов)	184	Логістична модель (Л. Гурч)	189
Лізинг фінансовий (М. Копнов)	184	Логістична система (Л. Гурч)	189
Ліквідація юридичних осіб (М. Копнов)	184	Логістичні витрати (Л. Гурч)	190
Ліквідність (М. Копнов)	184	Логотип (М. Копнов)	190
Ліквідність акції (М. Копнов)	184	Лот (М. Копнов)	190
Ліквідність кредитних організацій (М. Копнов)	184	Лот нестандартний (М. Копнов)	190
Ліквідність надмірна (М. Копнов)	184	Лямбда (М. Копнов)	190
Ліквідність ринку (М. Копнов)	184		
Ліквідність фірм (М. Копнов)	184	М	
Ліквідність цінних паперів (М. Копнов)	184	Майно (М. Копнов)	191
Ліквідність юридичних осіб (М. Копнов)	184	Майно акціонерного товариства (М. Копнов)	191
Ліміт (М. Копнов)	184	Майно державне (М. Копнов)	191
Лімітед (ЛТД) (М. Копнов)	184	Майно національне (М. Копнов)	191
Лімітний наказ брокера (М. Копнов)	184	Майно нематеріальне (нематеріальні активи) (М. Копнов)	191
Лінія динаміки доходів (М. Копнов)	184	Майно нерухоме (нерухомість) (М. Копнов)	192
Лінія кредитна (М. Копнов)	184	Майно рухоме (М. Копнов)	192
Лінія попиту (М. Копнов)	184	Майно у сфері господарювання (М. Копнов)	192
Лінія ринкова (М. Копнов)	185	Маклер (М. Копнов)	192
Лінія ринку цінних паперів (М. Копнов)	185	Маклер біржовий (М. Копнов)	192
Лінія цінного папера ринкова (М. Копнов)	185	Маклер зареєстрований (М. Копнов)	192
Лісові ресурси суші Землі (М. Копнов)	185	Маклер курсовий (М. Копнов)	192
Лістинг (М. Копнов)	186	Маклер операційний (М. Копнов)	192
Ліцензіар (М. Копнов)	186	Маклер-фахівець (М. Копнов)	192
Ліцензіат (М. Копнов)	186	Макроекономіка (М. Копнов)	192
Ліцензія (М. Копнов)	186	Макросередовище функціонування підприємства (М. Копнов)	192
Ліцензія антидемпінгова (М. Копнов)	186	Мануфактура (М. Копнов)	193
Ліцензія виняткова (М. Копнов)	186	Маржа (М. Копнов)	193
Ліцензія відкрита (індивідуальна) (М. Копнов)	186	Маржа брокера при закупівлі (М. Копнов)	193
Ліцензія генеральна (М. Копнов)	186	Маржа брокера при продажу (М. Копнов)	193
Ліцензія компенсаційна (М. Копнов)	186	Маржа варіаційна (М. Копнов)	193
Ліцензія на експорт або імпорту (М. Копнов)	186	Маржа фактична (М. Копнов)	193
Ліцензія разова (індивідуальна) (М. Копнов)	187	Марка торговельна (М. Копнов)	193
Ліцензія спеціальна (М. Копнов)	187	Маркетинг (М. Копнов)	193
Ліцензування (М. Копнов)	187	Маркетинг диференційований (М. Копнов)	193
Ліцензування господарської діяльності (В. Сладкевич)	187	Маркетинг концентрований (М. Копнов)	193
Ліцензування і квотування зовнішньоекономічних операцій (М. Копнов)	187	Маркетинг недиференційований (М. Копнов)	194
Ліцитатор (М. Копнов)	188	Маркетинг стратегічний (В. Сладкевич)	194
Лобі (М. Копнов)	188	Маркування (М. Копнов)	194
Логістика (Л. Гурч)	188	Маса грошова (М. Копнов)	194
Логістика виробнича (Л. Гурч)	188	Масив даних або інформації (М. Копнов)	194
Логістика і маркетинг (Л. Гурч)	188	Масштаб допустимих відхилень (В. Сладкевич)	194
Логістика і планування виробництва (Л. Гурч)	189	Масштаб цін (М. Копнов)	194

Матеріали та сировина замовника (<i>М. Копнов</i>)	194	Метод нарахування амортизації кумулятивний (<i>М. Копнов</i>)	202
Матеріаловіддача (<i>Л. Згалат-Лозинська</i>)	195	Метод нарахування амортизації на підставі зменшення залишкової вартості (<i>М. Копнов</i>)	202
Матеріаломісткість (<i>Л. Згалат-Лозинська</i>)	195	Метод нарахування амортизації на підставі прискореного зменшення залишкової вартості (<i>М. Копнов</i>)	202
Матеріаломісткість питома (<i>Л. Згалат-Лозинська</i>)	195	Метод нарахування амортизації рівномірно (лінійний) (<i>М. Копнов</i>)	203
Матеріаломісткість продукції (<i>М. Копнов</i>)	195	Метод нормування витрат матеріальних ресурсів	
Матеріальна система (<i>М. Копнов</i>)	195	дослідний (<i>М. Копнов</i>)	203
Матеріальність помилки (<i>М. Копнов</i>)	195	Метод нормування витрат матеріальних ресурсів звітно-статистичний (<i>М. Копнов</i>)	203
Матриця (<i>М. Копнов</i>)	196	Метод нормування витрат матеріальних ресурсів розрахунково-аналітичний (<i>М. Копнов</i>)	203
Матриця “зростання ринку — конкурентні позиції підприємства” (<i>В. Сладкевич</i>)	196	Метод оцінки переваги (<i>М. Копнов</i>)	203
Матриця “товари — ринки” І. Ансоффа (<i>В. Сладкевич</i>)	196	Метод розрахування відсоткової ставки банківський дисконтний (<i>М. Копнов</i>)	203
Матриця варіаційно-коваріаційна (<i>М. Копнов</i>)	197	Метод фінансових розрахунків (<i>М. Копнов</i>)	203
Матриця Дженерал Електрик / Мак-Кінзі (<i>В. Сладкевич</i>)	197	Методи і засоби управління (<i>М. Копнов</i>)	203
Мегаполіс (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи контролю (<i>В. Сладкевич</i>)	204
Медіана (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи менеджменту правові (<i>О. Антонюк</i>)	205
Межа валютна (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи менеджменту технологічні (<i>О. Антонюк</i>)	205
Межа виробничих можливостей (межа ефективності) (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи мотивації економічні (<i>М. Копнов</i>)	205
Межа митна (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи оцінки (<i>М. Копнов</i>)	206
Межа споживацького бюджету (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи планування (<i>В. Сладкевич</i>)	206
Межі господарсько-правової відповідальності (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи прогнозування на підставі експертних оцінок (<i>М. Копнов</i>)	207
Меморандум (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи прогнозування на підставі екстраполяції трендів (<i>М. Копнов</i>)	207
Меморандум страховий (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи прогнозування на підставі складання сценаріїв (<i>М. Копнов</i>)	207
Менеджер (<i>М. Копнов</i>)	198	Методи управління персоналом (<i>Г. Щокін</i>)	207
Менеджери лінійні (<i>В. Сладкевич</i>)	198	Методи управління ризиками (<i>М. Копнов</i>)	207
Менеджери функціональні (<i>В. Сладкевич</i>)	199	Методологія менеджменту (<i>О. Антонюк</i>)	208
Менеджмент (<i>О. Антонюк</i>)	199	Митниця (<i>О. Сергієнко</i>)	208
Менеджмент банківський (<i>М. Копнов</i>)	200	Мито (<i>О. Сергієнко</i>)	209
Менеджмент екологічний (<i>М. Копнов</i>)	200	Мито ввізне (імпортне) (<i>Н. Малиш</i>)	209
Менеджмент міжнародний (<i>М. Копнов</i>)	200	Мито експортне (<i>М. Копнов</i>)	210
Менеджмент стратегічний (<i>В. Сладкевич</i>)	200	Мито компенсаційне (<i>М. Копнов</i>)	210
Менеджмент фінансовий (<i>М. Копнов</i>)	201	Міграція (<i>М. Копнов</i>)	210
Мережа електронна торгова чи інформаційна (<i>М. Копнов</i>)	201	Міграція капіталу (<i>М. Копнов</i>)	210
Мерчандайзинг (<i>М. Копнов</i>)	201	Міграція населення (<i>М. Копнов</i>)	210
Мета (<i>О. Антонюк</i>)	201	Міграція робочої сили (<i>М. Копнов</i>)	210
Металургія (<i>М. Копнов</i>)	202	Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП) (<i>М. Головатий</i>)	210
Метод (<i>М. Головатий</i>)	202	Мікроекономіка (<i>М. Копнов</i>)	212
Метод дельфійський (метод “Дельфі”) (<i>М. Копнов</i>)	202		
Метод дисконтування дивідендів (<i>М. Копнов</i>)	202		
Метод нарахування амортизації виробничий (<i>М. Копнов</i>)	202		

Мікросередовище функціонування підприємства (<i>М. Копнов</i>)	212	Монополія білатеральна (двостороння) (<i>М. Копнов</i>)	220
Мінерал (<i>М. Копнов</i>)	213	Монополія відкрита (<i>М. Копнов</i>)	220
Міністерство екології та природних ресурсів України (Мінекоресурсів) (<i>М. Копнов</i>)	213	Монополія закрита (<i>М. Копнов</i>)	220
Місія організації (корпоративна місія, місія бізнесу) (<i>М. Копнов</i>)	215	Монополія природна (<i>М. Копнов</i>)	220
Місія підприємства (<i>М. Копнов</i>)	215	Монополія чиста (абсолютна) (<i>М. Копнов</i>)	221
Місто (<i>М. Копнов</i>)	215	Монопсонія (монополія покупця) (<i>М. Копнов</i>)	221
Місце проживання постійне (<i>М. Копнов</i>)	215	Мораторій (<i>М. Копнов</i>)	221
Місцезнаходження постійне (<i>М. Копнов</i>)	215	Мотивація за результатами (<i>М. Копнов</i>)	221
Множинність ефективна (<i>М. Копнов</i>)	215	Мотивація за статусом (рангом) (<i>М. Копнов</i>)	221
Мода (<i>М. Копнов</i>)	215	Мотивація персоналу (<i>М. Копнов</i>)	221
Моделі корисні (<i>М. Копнов</i>)	215	Мотивація праці (<i>М. Копнов</i>)	221
Моделі управління запасами (<i>Л. Лопатенко</i>)	215	Н	
Модель адитивна (<i>М. Копнов</i>)	216	Набір персоналу (<i>Г. Щокін</i>)	222
Модель Бем-Баверка (<i>М. Копнов</i>)	216	Навчально-матеріальна база підприємства (організації) (<i>Г. Щокін</i>)	222
Модель дескриптивна (<i>М. Копнов</i>)	216	Навчання персоналу (<i>Г. Щокін</i>)	222
Модель економетрична (<i>М. Копнов</i>)	216	Надійність системи (<i>М. Копнов</i>)	222
Модель з нульовим зростанням (<i>М. Копнов</i>)	216	Надра (<i>М. Копнов</i>)	222
Модель збагачення праці (<i>В. Сладкевич</i>)	216	Напрями удосконалення виробничої структури (<i>В. Сладкевич</i>)	222
Модель зростання Домара — Харрода (<i>М. Копнов</i>)	217	Напрями удосконалення організаційної структури управління (<i>В. Сладкевич</i>)	223
Модель кратна (<i>М. Копнов</i>)	217	Національне багатство (<i>М. Копнов</i>)	223
Модель мультиплікативна (<i>М. Копнов</i>)	217	Небезпечні природні явища та техногенні аварії (<i>М. Копнов</i>)	224
Модель нерівномірного (змінного) зростання дивідендів (<i>М. Копнов</i>)	217	Номенклатура митна (<i>М. Копнов</i>)	224
Модель оцінки фінансових активів (<i>М. Копнов</i>)	217	Номенклатура продукції (<i>М. Копнов</i>)	224
Модель постійного зростання (<i>М. Копнов</i>)	217	Номенклатура товарів (<i>М. Копнов</i>)	224
Модель предикативна (<i>М. Копнов</i>)	217	Норма виробітку (<i>Г. Щокін</i>)	224
Модель ринку (<i>М. Копнов</i>)	217	Норма керованості (<i>Г. Щокін</i>)	224
Модель секторно-факторна (<i>М. Копнов</i>)	217	Нормативи (<i>М. Головатий</i>)	224
Модель цінової дискримінації в умовах монополії (<i>М. Копнов</i>)	217	Нормативи залишків матеріальних ресурсів (<i>М. Копнов</i>)	225
Модель факторна (<i>М. Копнов</i>)	218	Нормативи товарних запасів (<i>М. Копнов</i>)	225
Моделювання (<i>М. Копнов</i>)	218	Нормативний акт (<i>М. Головатий</i>)	225
Моделювання економіко-математичне (<i>М. Копнов</i>)	218	Норми витрат (<i>М. Копнов</i>)	225
Модернізація (<i>М. Копнов</i>)	218	Норми витрати матеріальних ресурсів (<i>М. Копнов</i>)	225
Можливість зарахування взаємна (<i>М. Копнов</i>)	218	Нормування (<i>М. Копнов</i>)	225
“Мозкова атака” (<i>О. Антонюк</i>)	218	О	
Момент здійснення експортного (імпортного) контракту (<i>М. Копнов</i>)	219	Об’єднання підприємств (<i>В. Сладкевич</i>)	226
Момент поставки (<i>М. Копнов</i>)	219	Об’єднання ризику (<i>М. Копнов</i>)	227
Момент продажу (<i>М. Копнов</i>)	219	Об’єкт вивчення логістики (<i>Л. Гурч</i>)	227
Момент реалізації (<i>М. Копнов</i>)	219	Об’єкти підвищеної небезпеки (<i>М. Копнов</i>)	228
Моніторинг (<i>М. Головатий</i>)	219	Облік матеріалів бухгалтерський (<i>М. Копнов</i>)	228
Моніторинг земель (<i>Н. Новальська</i>)	220		
Монополізація (<i>М. Копнов</i>)	220		
Монополія (<i>М. Копнов</i>)	220		

Обслуговування транспортно-експедиторське (М. Копнов)	228	Підприємство комунальне унітарне (В. Сладкевич)	241
Опір змінами (О. Баєва)	228	Підприємство об'єднання громадян, релігійної організації (В. Сладкевич)	242
Органи державного управління (Г. Щокін)	229	Підприємство орендне (В. Сладкевич)	242
Органи загального державного управління природними ресурсами (М. Копнов)	229	Підприємство приватне (В. Сладкевич)	243
Органи місцевого самоврядування (М. Головатий)	230	Підприємство спільне (В. Сладкевич)	243
Органи спеціального державного управління природними ресурсами (М. Копнов)	230	Планування (О. Баєва)	244
Організаційна структура (Г. Щокін)	231	Планування види (О. Баєва)	244
Організаційні зміни (О. Баєва)	231	Планування трудових ресурсів (М. Головатий)	244
Організація (В. Сладкевич)	232	Плата за землю орендна (Н. Новальська)	244
Оренда (А. Чернявський)	232	Платежі за природні ресурси (М. Копнов)	245
Орендодавці землі (Н. Новальська)	233	Плинність кадрів (Г. Щокін)	245
Особа посадова (В. Сладкевич)	233	Повітря (М. Копнов)	245
Оферта (М. Копнов)	234	Повноваження організаційні (В. Сладкевич)	245
Оферта вільна (М. Копнов)	234	Податок на майно (М. Копнов)	246
Охорона здоров'я (М. Копнов)	234	Позика (М. Копнов)	246
Охорона земель (Н. Новальська)	234	Позика державна (М. Копнов)	246
Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС) (М. Копнов)	235	Позика фондирувана (М. Копнов)	246
Оцінка економічна природних ресурсів (М. Копнов)	235	Позовна давність (М. Копнов)	246
Оцінка експертна (М. Копнов)	235	Показники ефективності організаційної структури управління (В. Сладкевич)	246
Оцінка земель економічна (Н. Новальська)	235	Поліструктурність виробничих систем (М. Копнов)	246
Оцінка земельних ділянок грошова (Н. Новальська)	236	Політика дивідендна (В. Сладкевич)	246
Оцінка основних фондів (М. Копнов)	236	Політика економічна (О. Сергієнко)	247
Оцінка природно-ресурсного потенціалу (М. Копнов)	236	Політика емісійна (В. Сладкевич)	247
П			
Паблік рилейшнз (М. Копнов)	237	Політика кредитна (В. Сладкевич)	248
Пакет акцій контрольний (М. Копнов)	237	Політика монетарна (О. Сергієнко)	249
Папери цінні (А. Чернявський)	237	Породи гірські (Н. Малиш)	250
Паспорт земельної ділянки технічний (Н. Новальська)	237	Портфель стратегічний (О. Баєва)	250
Паспортизація відходів (М. Копнов)	237	Поставка (М. Копнов)	251
Патент (М. Копнов)	237	Поставка комплектна (М. Копнов)	251
Переваги конкурентні (В. Сладкевич)	238	Постачальник (М. Копнов)	251
Перевірка (В. Сладкевич)	238	Постнумерандо (М. Копнов)	251
Підприємство (М. Копнов)	239	Потенціал країни економічний (М. Копнов)	251
Підприємство венчурне (В. Сладкевич)	239	Потік підприємства грошовий (В. Сладкевич)	251
Підприємство державне комерційне (В. Сладкевич)	240	Правління акціонерного товариства (В. Сладкевич)	251
Підприємство державне унітарне (В. Сладкевич)	240	Працевдатність (О. Антонюк)	252
Підприємство з іноземними інвестиціями (В. Сладкевич)	240	Прибуток (О. Сергієнко)	252
Підприємство іноземне (В. Сладкевич)	240	Принцип логістики (Л. Гурч)	252
Підприємство казенне (В. Сладкевич)	241	Принципи господарювання (В. Сладкевич)	252
		Принципи менеджменту загальні (О. Антонюк)	253
		Принципи менеджменту організаційні (О. Антонюк)	253
		Принципи організації контролю (В. Сладкевич)	254

Принципи специфічні (О. Антонюк)	254	Ринок світовий (О. Сергієнко)	267
Принципи управління (Г. Щокін)	255	Ринок товарний (М. Копнов)	267
Природно-ресурсний потенціал (України) (М. Головатий)	255	Рівень життя (М. Копнов)	268
Природознавство (Н. Малиш)	259	Рівень запасів оптимальний (М. Копнов)	268
“Про захист суспільної моралі” (М. Головатий)	259	Рівновага економічна (М. Копнов)	268
Прогноз (Н. Новальська)	261	Різноманітність виробничих систем (М. Копнов)	268
Прогноз варіантний (Н. Новальська)	261	Рішення (О. Антонюк)	268
Прогноз економічний (Н. Новальська)	261	Робота (О. Антонюк)	268
Прогноз збуту, продажу (М. Копнов)	261	Розвиток організаційний (О. Баєва)	269
Прогноз системний (Н. Новальська)	261	Розпорядження (О. Антонюк)	269
Прогнозування (Г. Щокін)	261	Розрахунки безготівкові (О. Сергієнко)	270
Програмно-цільове управління (М. Копнов)	262	Роялті (М. Копнов)	270
Програмування економічне (М. Копнов)	262	С	
Продаж товару (М. Копнов)	262	Санація (М. Копнов)	271
Продукт (товар) (М. Копнов)	262	Свідоцтво авторське (М. Копнов)	271
Продукція валова (М. Копнов)	262	Сегментування ринку (М. Копнов)	271
Проектне управління (М. Копнов)	262	Сервісне обслуговування (В. Сладкевич)	271
Перспектив (М. Копнов)	262	Середовище організації внутрішнє (О. Баєва)	272
Провання товару на ринок (М. Копнов)	262	Середовище організації зовнішнє (О. Баєва)	273
Протекціонізм (М. Копнов)	262	Сертифікат (О. Антонюк)	273
Процес контролю (В. Сладкевич)	262	Сили галузі рупійні (В. Сладкевич)	274
Прямі інвестиції (М. Копнов)	263	Синдикат (В. Сладкевич)	274
Пул (В. Сладкевич)	263	Система бюджетна (В. Сладкевич)	274
Р		Система управління авторитарна (М. Головатий)	274
Рада акціонерного товариства спостережна (В. Сладкевич)	264	Система управління запасами “точно-вчасно” (“Т-В”) (Л. Лопатенко)	275
Реабілітація (М. Копнов)	264	Система управління персоналом (Г. Щокін)	275
Резюме (О. Антонюк)	264	Система винагороди (М. Копнов)	275
Реінтеграція (М. Копнов)	264	Собівартість одиниці продукції (М. Копнов)	275
Реквізиція (М. Копнов)	265	Специфікація (М. Копнов)	275
Реклама (М. Копнов)	265	Спеціалізовані екологічні карти (М. Копнов)	275
Рекламація (О. Антонюк)	265	Спеціальне управління природними ресурсами (М. Копнов)	276
Рекультивация (М. Копнов)	265	Споживач кінцевий (М. Копнов)	276
Рекультивация земель (Н. Новальська)	265	Спонсорство (В. Сладкевич)	276
Рентабельність (О. Антонюк)	265	Стагнація (О. Сергієнко)	276
Реорганізація (Г. Щокін)	266	Стан воєнний (В. Сладкевич)	276
Реституція (М. Копнов)	266	Стандарт (М. Копнов)	276
Ресурси дефіцитні (М. Копнов)	266	Стандарт міжнародний (М. Копнов)	277
Ресурси земельні (Н. Новальська)	266	Стандарт якості товару (М. Копнов)	277
Ресурси людські (Г. Щокін)	266	Статус (О. Антонюк)	277
Ресурси матеріальні (Л. Згала-Лозинська)	266	Стратегії збуту (В. Сладкевич)	277
Ресурси Світового океану (М. Копнов)	266	Стратегії лідерів галузевого ринку (В. Сладкевич)	279
Ресурсозбереження (М. Копнов)	267	Стратегії підприємств-аутсайдерів (В. Сладкевич)	280
Ринок (М. Копнов)	267	Стратегії підприємств-послідовників (В. Сладкевич)	280
Ринок засобів виробництва (М. Копнов)	267		
Ринок землекористування (М. Копнов)	267		
Ринок послуг (М. Копнов)	267		

Стратегії претендентів на лідерство (<i>В. Сладкевич</i>)	281	Структура управління організаційна (<i>В. Сладкевич</i>)	305
Стратегії скорочення (<i>В. Сладкевич</i>)	282	Структура управління плоска (<i>В. Сладкевич</i>)	307
Стратегії функціональні (<i>В. Сладкевич</i>)	283	Структура управління продуктова (<i>В. Сладкевич</i>)	308
Стратегія (<i>В. Сладкевич</i>)	283	Структура управління регіональна (<i>В. Сладкевич</i>)	309
Стратегія багатонаціональна (<i>В. Сладкевич</i>)	284	Структура управління ринкова (<i>В. Сладкевич</i>)	309
Стратегія глобальна (<i>В. Сладкевич</i>)	285	Структура управління функціональна (<i>В. Сладкевич</i>)	310
Стратегія інвестиційна (<i>В. Сладкевич</i>)	286	Структури управління адаптивні (<i>В. Сладкевич</i>)	310
Стратегія інтеграції (<i>В. Сладкевич</i>)	286	Структури управління бюрократичні (<i>В. Сладкевич</i>)	311
Стратегія кадрова (<i>Г. Щокін</i>)	287	Суб'єкти господарювання (<i>В. Сладкевич</i>)	311
Стратегія комунікаційна (<i>В. Сладкевич</i>)	288	Суд міжнародний (<i>М. Копнов</i>)	312
Стратегія корпоративна (<i>В. Сладкевич</i>)	288	Сфера "виробнича" (<i>М. Копнов</i>)	312
Стратегія ліцензування (<i>В. Сладкевич</i>)	288		
Стратегія маркетингова (<i>В. Сладкевич</i>)	290	Т	
Стратегія непрямого експорту (<i>В. Сладкевич</i>)	291	Творчість (<i>О. Антонюк</i>)	313
Стратегія низьких витрат (<i>В. Сладкевич</i>)	291	Тенденції розвитку світової економіки (<i>М. Копнов</i>)	313
Стратегія операційна (<i>В. Сладкевич</i>)	292	Теорія ігор (<i>М. Копнов</i>)	313
Стратегія прямого експорту (<i>В. Сладкевич</i>)	293	Теорія імовірностей (<i>Н. Малыш</i>)	313
Стратегія рекламна (<i>В. Сладкевич</i>)	293	Техніка (<i>М. Копнов</i>)	313
Стратегія розвитку ринку (<i>В. Сладкевич</i>)	293	Технології геоінформаційні (ГІС-технології) (<i>М. Копнов</i>)	313
Стратегія фінансова (<i>В. Сладкевич</i>)	294	Технології інформаційні (<i>В. Сладкевич</i>)	314
Стратегія фокусування (<i>В. Сладкевич</i>)	296	Технологія (<i>М. Копнов</i>)	315
Стрикція (<i>М. Копнов</i>)	297	Технопарк (<i>В. Сладкевич</i>)	315
Структура виробнича (<i>В. Сладкевич</i>)	297	Технополіс (<i>В. Сладкевич</i>)	316
Структура виробнича концентрична (<i>В. Сладкевич</i>)	298	Типи менеджменту (<i>В. Сладкевич</i>)	316
Структура виробнича предметна (<i>В. Сладкевич</i>)	298	Типологія менеджерів (<i>В. Сладкевич</i>)	317
Структура виробнича технологічна (<i>В. Сладкевич</i>)	299	Товар (<i>М. Копнов</i>)	318
Структура виробничої системи (<i>М. Копнов</i>)	299	Товар стратегічний (<i>М. Копнов</i>)	318
Структура управління висока (<i>В. Сладкевич</i>)	299	Товариство акціонерне відкрите (<i>О. Баєва</i>)	318
Структура управління віртуальна (<i>В. Сладкевич</i>)	300	Товариство акціонерне закрите (<i>О. Баєва</i>)	319
Структура управління глобальна (<i>В. Сладкевич</i>)	301	Товариство з додатковою відповідальністю (<i>О. Баєва</i>)	319
Структура управління дивізійна (<i>В. Сладкевич</i>)	301	Товариство з обмеженою відповідальністю (<i>О. Баєва</i>)	320
Структура управління конгломератна (<i>В. Сладкевич</i>)	302	Товариство повне (<i>В. Сладкевич</i>)	322
Структура управління лінійна (<i>В. Сладкевич</i>)	303	Товариство споживче (<i>В. Сладкевич</i>)	323
Структура управління лінійно- функціональна (<i>В. Сладкевич</i>)	304	Товарообіг (<i>М. Копнов</i>)	324
Структура управління матрична (<i>В. Сладкевич</i>)	304	Товарообіг складський (<i>М. Копнов</i>)	324
		Товарообіг транзитний (<i>М. Копнов</i>)	324
		Торгово-промислова палата країни (<i>М. Копнов</i>)	324
		Транзит (<i>М. Копнов</i>)	324
		Транспорт (<i>М. Копнов</i>)	324
		Транспортно-експедиційна агенція (<i>Л. Гурч</i>)	324
		Трест (<i>В. Сладкевич</i>)	324

У			
Управління виробничим кооперативом (В. Сладкевич)	326	Фоновий моніторинг (М. Копнов)	343
Управління витратами (М. Копнов)	327	Фрустрація (О. Антонюк)	343
Управління власним капіталом підприємства (В. Сладкевич)	327	Функції матеріальних запасів (Л. Лопатенко)	343
Управління грошовими потоками підприємства (В. Сладкевич)	328	Функції менеджменту (О. Антонюк)	343
Управління державне (М. Головатий)	328	Х	
Управління за контрактом (В. Сладкевич)	329	Характеристика продукції економічна (М. Копнов)	345
Управління запасами (Л. Лопатенко)	329	Хеджування (М. Копнов)	345
Управління оборотними активами (В. Сладкевич)	329	Холдинг (В. Сладкевич)	345
Управління підприємством (В. Сладкевич)	330	Хронометраж (Т. Мостенська)	346
Управління позаоборотними активами (В. Сладкевич)	331	Ц	
Управління позичковим капіталом (В. Сладкевич)	331	Цех (В. Сладкевич)	347
Управління ризиками (В. Сладкевич)	332	Цикл (О. Антонюк)	348
Управління товарним асортиментом (В. Сладкевич)	333	Цикл життя товару (М. Копнов)	348
Управління фінансовими ризиками (В. Сладкевич)	334	Цикл життя цінних паперів (М. Копнов)	348
Управління якістю продукції (М. Копнов)	335	Цикл організації життєвий (О. Баєва)	348
Управлінське зношування (М. Копнов)	335	Цикл продукту життєвий (О. Баєва)	349
Управлінське рішення (О. Антонюк)	335	Циклічність економіки (Н. Малиш)	350
Управлінське рішення (процес прийняття) (О. Антонюк)	336	Цілі організації (В. Сладкевич)	350
Управлінське рішення (фактори впливу на його прийняття) (О. Антонюк)	337	Цільове управління (Г. Щокін)	352
Управлінське рішення (чинники оптимізації) (О. Антонюк)	338	Ціна (М. Копнов)	352
Урбанізація (М. Копнов)	340	Ціна контрактна (М. Копнов)	352
Ф		Ціна оптова (М. Копнов)	352
Фактор норм (Л. Згалат-Лозинська)	341	Ціна преїскурантна (М. Копнов)	353
Фактор цін (Л. Згалат-Лозинська)	341	Ціна світова (М. Копнов)	353
Фактори успіху ключові (В. Сладкевич)	341	Ціни поточні (М. Копнов)	353
Фінанси (М. Копнов)	342	Цінні папери державні (М. Копнов)	353
Фірма (В. Сладкевич)	342	Ціноутворення (М. Копнов)	353
Фонд (М. Копнов)	342	Ціноутворення державне (М. Копнов)	353
Фонд відшкодування спожитих засобів виробництва (М. Копнов)	342	Ціноутворення на рівні виробника (М. Копнов)	353
Фонд інвестиційний (М. Копнов)	342	Ч	
Фонд нагромадження (М. Копнов)	342	Чартер (М. Копнов)	354
Фонд нагромадження підприємства (М. Копнов)	342	Чек (М. Копнов)	354
Фонди оборотні (М. Копнов)	342	Ш	
Фонди основні (А. Чернявський)	343	Швидкість обороту матеріальних запасів (Л. Згалат-Лозинська)	355
Фондомісткість (Л. Згалат-Лозинська)	343	Штывка (М. Копнов)	355
		Штраф (О. Антонюк)	355
		Штрих-код (М. Копнов)	355
		Ю	
		Юрисконсульт (М. Копнов)	356
		Я	
		Якість продукції (М. Копнов)	356

This encyclopedia contains main terms and definitions dealing with material resources management and used in variety of economic disciplines; management of economy, business, finance, credit, insurance, domestic price-making, price-making process at the World market, trade and external economic links, marketing etc.

It is meant for students, lecturers of high educational establishments, businessmen and all interested in practical management.

Енциклопедично-довідкове видання
**УПРАВЛІННЯ
МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ**

Енциклопедичний словник

За редакцією

Щокіна Георгія Васильовича
Антонюка Олександра Васильовича
Головатого Миколи Федоровича
Копнова Михайла Олександровича

Encyclopedic and reference publication

**MATERIAL RESOURCES
MANAGEMENT**

Encyclopedia

Under the editorship of
Shchokin, George V.,
Antoniuk, Oleksandr V.,
Holovaty, Mykola F.
Kopnov, Myhaylo O.

Відповідальний редактор *В. Д. Бондар*

Редактор *Т. Д. Станішевська*

Коректор *А. А. Тютюнник*

Комп'ютерне верстання *Т. І. Губанова, С. В. Бичков*

Оформлення обкладинки *С. В. Фадєєв*

Підп. до друку 24.04.08. Формат 70×100¹/₁₆. Папір офсетний. Друк офсетний.

Ум. друк. арк. 32,25. Обл.-вид. арк. 40,00. Наклад 700 пр. Зам №

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи № 3262 від 26.08.2008*