

ресурс]. – Режим доступа: [http://economics.lb.ua/business/2014/03/13/259212\\_krim\\_otdast\\_dobichu\\_gaza\\_gazpromu.html](http://economics.lb.ua/business/2014/03/13/259212_krim_otdast_dobichu_gaza_gazpromu.html), 2014;

4. Newgu.com, «Добыча нефти и газа в Черном море оказалась под вопросом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.newsru.com/arch/finance/12mar2014/uashelfoilgas.html>, 2014.

УДК 330.342.24

### ВИЗНАЧЕННЯ ОБМЕЖЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Чала О.В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

На сьогодні інтелектуальний капітал став одним з головних чинників, що визначає успішність діяльності підприємства в конкурентному середовищі. Сучасні економічні умови, що склались в Україні і Світі свідчать про те, що підприємство вже не може забезпечувати суттєві конкурентні позиції на ринку тільки за рахунок матеріальних і фінансових ресурсів. Нова інформаційна економіка вимагає від підприємства використання його унікальних інтелектуальних можливостей, таких як знання, досвід й професійні навички співробітників, патенти, промислові зразки, торговельні марки, стосунки з контрагентами, організаційна структура, інформаційний простір підприємства та ін.. Таким чином, природі процеси накопичення і ефективного використання інтелектуального капіталу визначають перспективи розвитку підприємства, галузі і країни в цілому.

Пропонується система управління інтелектуальним капіталом, що передбачає розділення по рівням стратегічного та організаційно-оперативного управління. Стратегічний рівень передбачає проактивне управління через функцію підтримки створення нових знань, що реалізують нові проривні напрямки розвитку, забезпечують інновації. Організаційно - оперативний рівень забезпечує досягнення стратегічних цілей та стабілізацію стану інтелектуального капіталу підприємства у випадку динамічних змін зовнішнього середовища, непередбачуваних внутрішніх впливів через використання як явних, так і невідокремлених знань. Слід відзначити, що будь-яка система функціонує в середовищі об'єктивно існуючих обмежень. Для системи управління інтелектуальним капіталом запропоновано наступні категорії обмежень: організаційні, економічні, соціально-психологічні, правові. Організаційні обмеження пов'язані з

визначенням структури, цілей, задач та функцій органів управління та існуючими на підприємстві затвердженими адміністративними нормами. Категорія економічних обмежень складається з обмеження з використання ресурсів, ціноутворення на інтелектуальні ресурси, витрати на просування торговельних марок та ін.. Соціально-психологічні - містять корпоративні цінності та принципи. Правові обмеження: закони та інші нормативно-правові акти із захисту авторських прав, прав інтелектуальної власності на торговельні знаки, промислові зразки, винаходи тощо.

В роботі розглянута актуальна задача формування й ефективного використання інтелектуального капіталу підприємства. Запропонована дворівнева система управління інтелектуальним капіталом направлена на вирішення задач управління на стратегічному і організаційно-оперативному рівні. Визначено категорії обмежень (організаційні, економічні, соціально-психологічні, правові) для такої системи.

УДК 339.137.2

### КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Чебанова Н.В., д.е.н., професор,  
Ревуцька Л.Є., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

Ефективна система управління конкурентоспроможністю впливає на вибір конкурентної стратегії розвитку підприємства. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства можна уявити як складну конструкцію його елементів, які характеризуються принципами, етапами, методами оцінки та прогнозування, видами стратегії.

Вибір конкурентної стратегії розвитку підприємства базується на різних підходах: підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та світовому ринках, забезпечення стійкого розвитку.

В системі стратегічного управління підприємства формування стратегії призводить до прийняття стратегічних рішень на трьох рівнях підприємства: загальному рівні підприємства; функціональному рівні; операційному рівні – структурних виробничих підрозділів.

Стратегія, яка розробляється на загальному рівні підприємства, визначає загальний напрямок управління конкурентоспроможністю підприємства.

На рівні структурних одиниць (виробничих

підрозділів) розробляються операційні стратегії для забезпечення довгострокових конкурентних переваг кожної самостійної структурної одиниці.

Функціональні стратегії – це стратегії, які розробляються функціональними відділами і службами на основі загальної та ділових стратегій структурних одиниць. Функціональні стратегії - це маркетингова, виробнича, фінансова, зовнішньоекономічна, інноваційно-технологічна стратегії та ін. Метою функціональних стратегій є пошук ефективних управлінських механізмів діяльності виробничих підрозділів у межах загальної стратегії.

Необхідно визначити, що всі стратегії підприємства повинні бути взаємоузгоджені та тісно взаємодіяти одне з одним. Тому основним принципом координації зусиль різних рівнів є їхня ієрархічна підпорядкованість. Стратегії нижчих рівнів слід розробляти на основі сформованої стратегії вищого рівня.

Таким чином, стратегічне планування буде здійснюватися «зверху-вниз», тому що виробничі підрозділи не є суб'єктами підприємницької діяльності, а тільки структурними одиницями підприємства і мають обмежені повноваження щодо прийняття господарських рішень. На прийняття стратегічного рішення на вищому рівні суттєво впливає аналіз зовнішнього конкурентного середовища, що може стати вирішальним фактором для загальної стратегії розвитку підприємства, яка в свою чергу вплине на операційні стратегії структурних одиниць.

Операційну стратегію розробляють на основі корпоративної стратегії. Найчастіше розробки операційних стратегій зводять до уточнення конкурентної переваги й вибору відповідної конкурентної стратегії.

Спираючись на особливості функціонування підприємств, вибір конкурентної стратегії розвитку підприємства базується на різних підходах: підвищенні конкурентних можливостей підприємства, зміцненні конкурентних позицій на внутрішньому та світовому ринках, забезпеченні стійкого розвитку. Формування стратегії призводить до прийняття стратегічних рішень на трьох рівнях підприємства: загальному рівні підприємства; функціональному рівні; операційному рівні – структурних виробничих підрозділах. Запропонований підхід, за допомогою якого можна обрати конкурентну стратегію розвитку підприємства, дозволить комплексно визначити перспективи розвитку та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

УДК 624:658.5.003.1

## КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАГРОЗ ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

*Чередниченко А.О., аспірант (ХНУМГ)*

Одним з найважливіших аспектів проблеми забезпечення інформаційної безпеки на підприємствах будівельної галузі є визначення, аналіз і класифікація можливих загроз.

Основними підходами до класифікації загроз інформаційній безпеці є:

1) підхід «Оранжевої книги» і «Загальних критеріїв», що полягає в зведенні всіх загроз до трьох основних класів — загроз порушення конфіденційності, доступності й цілісності;

2) класифікація, розроблена фахівцями компанії DSECCT, де використано п'ять рівнів, що розрізняють загрози інформаційної безпеки: по характеру, виду дії, джерелу виникнення, об'єкту дії в цілому і приватному об'єкту дії;

3) класифікація за Віхоревим С.В., котра проводилася на основі аналізу взаємодії логічного ланцюжка: «джерело загрози - чинник (уразливість) - загроза (дія) - наслідки (атака)».

З урахуванням тенденцій розвитку підприємств будівельної галузі пропонуємо розглядати загрози інформаційній безпеці за такими ознаками:

- за умовами господарювання: загрози, що виникають в умовно-стабільних умовах функціонування підприємств; трансформаційні (на етапі структурно-організаційних змін);

- по масштабності впливу на інформаційно-комунікаційне середовище і реалізацію основних функцій підприємства: загрози реалізації окремих проектів; загрози здійснення виробничо-господарської діяльності; загрози іміджу підприємства;

- по видах бізнес-процесів: адміністративно-управлінські; виробничі; матеріально-логістичні.

Враховуючи проектну діяльність підприємств будівельної галузі, виникає необхідність дослідження життєвого циклу інвестиційно-будівельних проектів, крім того характерною рисою інформатизації є перехід на рівень бізнес-процесів, що в сукупності обумовлює формування специфічних інформаційних потоків. Тому доцільно аналізувати загрози таким об'єктам як інформаційні потоки, що розподіляються по наступних етапах життєвого циклу будівельних проектів: передпроектному; проектному; будівництва; експлуатації; закриття (таблиця 1.).