

як уже зазначалось, клас інтегрального показника залишається середнім.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк І.А. Управление капиталом: уч. курс. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 576 с.
2. Бланк І.О., Ситник Г.В. Управление финансами підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2006. 780 с.
3. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 536 с.
4. Чобіток В.І., Пятиколотова К.С. Управление оборотными активами підприємства: теоретичний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук.-практ. ст. № 41. Харків: Вид-во Укр ДАЗТ, 2013. С. 230.
5. Дехтяр Н.А., Дейнека О.В., Черноус Т.М. Управление оборотными активами підприємства. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 8 С. 572. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/97.pdf.
6. Бондаренко О.С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств. Інвестиції практика та досвід. 2008. № 4. С. 40–44.
7. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: короткий курс лекцій. Київ: МАУП, 2000. 128 с.
8. Кореніцина Т.В., Іванова Г.М. Інтегральна оцінка ефективності управління фінансуванням оборотних активів будівельних підприємств Донецької області. Інноваційна економіка. 2013. № 1. С. 115–119.
9. Річна фінансова звітність ПАТ «Прикарпаттяобленерго». URL: <http://www.oe.if.ua>.
10. Річна фінансова звітність ПрАТ «Львівобленерго». URL: <http://www.loe.lviv.ua>.

УДК 658:005.334](043.5)

Гончар М.Ф.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Національного університету «Львівська політехніка»*

МОДЕЛЬ ПОЛІКРИТЕРІАЛЬНОГО ВИБОРУ ІНСТРУМЕНТІВ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті запропоновано модель полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту, що враховує комплекс обґрунтованих критеріїв цього вибору, таких як досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства, рівень необхідного програмно-технічного забезпечення, кваліфікація персоналу, визначеність критичних небажаних відхилень, досягнення цілей у встановлені терміни, рівень об'єктивності висновків, економічний ефект від застосування, можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування, а також достатність інформаційного забезпечення для застосування інструмента. Наведено основні етапи зазначеної моделі, представлено їхнє змістове наповнення. Розглянуто можливість практичного використання моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту на прикладі СП «Сферос-Електрон».

Ключові слова: відхилення, інструмент, модель, стрес-менеджмент, управління.

Гончар М.Ф. МОДЕЛЬ ПОЛІКРИТЕРІАЛЬНОГО ВИБОРА ІНСТРУМЕНТІВ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТА

В статье предложена модель поликритериального выбора инструментов стресс-менеджмента, которая учитывает комплекс обоснованных критериев этого выбора, таких как достижение установленных целей с учетом размеров предприятия, уровень необходимого программно-технического обеспечения, квалификация персонала, определенность критических нежелательных отклонений, достижение целей в установленные сроки, уровень объективности выводов, экономический эффект от применения, возможность применения в условиях нестабильности среды функционирования, а также достаточность информационного обеспечения для применения инструмента. Приведены основные этапы указанной модели, представлено их содержательное наполнение. Рассмотрена возможность практического использования модели поликритериального выбора инструментов стресс-менеджмента на примере СП «Сферос-Электрон».

Ключевые слова: отклонение, инструмент, модель, стресс-менеджмент, управление.

Honchar M.F. MODEL OF POLYCRITERIAL SELECTION OF STRESS MANAGEMENT INSTRUMENTS

In the article the model of polycriterial selection of stress management instruments has been proposed, where there is considered a complex of well-grounded criteria of such a selection: set goals achievement considering the size of an enterprise, the level of the necessary software-hardware provision, personnel qualification, distinctness of critical undesirable deviations, goals achieving in the limits of the qualifying period, the level of conclusions objectivity, affordability of application, possibility of application in the conditions of institutional environment instability, as well as data ware sufficiency for the instrument implementation. The main stages of the mentioned model have been described and their content has been presented. The practical use possibility of the polycriterial selection model of stress management instruments is examined by the example of "Sferos-Electron" JV.

Key words: deviation, instrument, model, stress management, administration.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення свідчать про актуалізацію дослідження інструментів стрес-менеджменту на підприємствах. Отже, акцентується увага на важливості впливу на ситуації, в яких компанія, її підрозділи, підсистеми, працівники зазнають стресу через дію екстремальних чинників, які не є органічними для їхнього функціонування та приводять до істотних негативних наслідків. Інструменти формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах супроводжують та підтримують процес управління критичними неба-

жаними відхиленнями на всіх рівнях організаційної структури управління, інтегруючи в собі функції планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Вибір і використання того чи іншого інструмента стрес-менеджменту повинен здійснюватися обґрунтовано. При цьому слід враховувати те, що критичні небажані відхилення зазвичай мають часовий характер вияву, тому важливо своєчасно їх відслідковувати та шляхом впливу на них з використанням певних інструментів звужувати так звані

період небезпеки. Все це обумовлює важливість та актуальність досліджень щодо вдосконалення моделі полікритеріального вибору зазначених інструментів у межах систем стрес-менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти дослідження проблем вибору інструментів для вирішення низки завдань економічного характеру розглянули у своїх працях чимало вітчизняних та іноземних науковців, серед яких варто виокремити М. Адамів, І. Алексеєва, В. Борща, Н. Гичову, Н. Горбунову, Т. Дементьєву, А. Дідика, С. Довбню, Н. Епіфанову, П. Жило, О. Зверякова, П. Ільчука, А. Кармінського, Л. Кльобу, М. Колісник, Є. Короткова, О. Кузьміна, О. Мельник, Д. Помазкіна, І. Сюсюкіну, І. Хому, Д. Щербакову. Ці та інші автори у своїх працях розвивають типологію інструментів управління, виокремлюють їхні характерні ознаки, визначають умови ефективного застосування, ідентифікують необхідне для цього ресурсне забезпечення тощо.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте відносна новизна об'єкта дослідження

(стрес-менеджмент на підприємстві) приводить до існування зазначеної прогалини у сфері полікритеріального вибору цих інструментів під час управління критичними небажаними відхиленнями.

Мета статті. Відповідно до поставленої проблеми у статті слід удосконалити модель полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення теорії та практики, результати виконаних досліджень дають змогу запропонувати модель полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту, що враховує комплекс обґрунтованих критеріїв цього вибору, таких як досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства, рівень необхідного програмно-технічного забезпечення, кваліфікація персоналу, визначеність критичних небажаних відхилень, досягнення цілей у встановлені терміни, рівень об'єктивності висновків, економічний ефект від застосування, можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування, а також достатність інформацій-

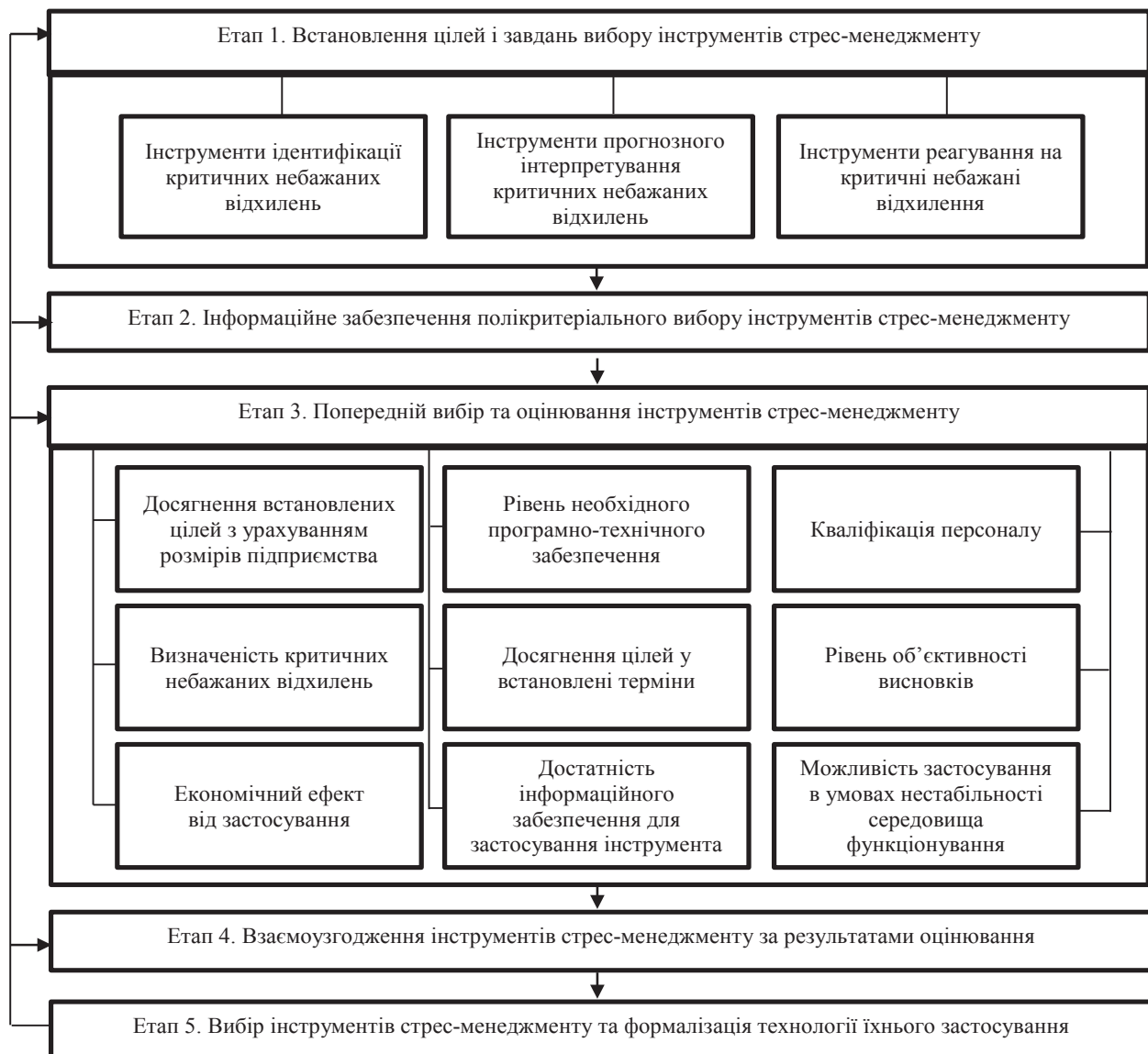


Рис. 1. Модель полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту

Джерело: сформовано автором

ного забезпечення для застосування інструмента (рис. 1).

Першим етапом пропонуваної моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту є встановлення цілей та завдань. Очевидно, що такі цілі визначатимуться перш за все характером критичних небажаних відхилень (потенційні чи ті, що вже настали). Отже, керівникам і власникам можуть бути потрібні інструменти стрес-менеджменту для ідентифікації особистісних, групових чи корпоративних стресів, їхнього прогностичного інтерпретування чи реагування на них. Установлені цілі та завдання вибору інструментів стрес-менеджменту надалі визначатимуть усі подальші дії у цьому напрямі.

На другому етапі пропонуваної моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту слід забезпечити формування необхідного інформаційного забезпечення. Воно має охоплювати спектр інформації як щодо можливих інструментів стрес-менеджменту, так і стосовно критеріїв

їхнього вибору. Очевидно, що перелік цих критеріїв може включати їх різну кількість. Водночас варто пам'ятати про відомий у теорії та на практиці принцип Парето, згідно з яким 20% дій забезпечують отримання 80% результатів [1; 2]. Іншими словами, для оптимізації процесу вибору дієвих інструментів стрес-менеджменту слід застосовувати мінімально необхідну кількість критеріїв.

Попередній вибір та оцінювання потенційних інструментів стрес-менеджменту пропонується здійснювати за ключовими дев'ятьма критеріями, що наведені на рис. 1. Аналізування зазначених критеріїв свідчить про те, що їхнє практичне застосування дає змогу досягнути встановлених цілей. Окрім того, їхню кількість можна трактувати як необхідну та достатню. Запропоновані критерії вибору інструментів стрес-менеджменту також узгоджуються між собою і не є взаємозумовленими.

Оцінювання інструментів стрес-менеджменту пропонується здійснювати з використанням методу

Таблиця 1

Градація критеріїв оцінювання інструментів стрес-менеджменту

№ з/п	Критерії	Якісні критерії градації	Бальні оцінки
1	Досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства	Однозначно так	4
		Швидше так, ніж ні	3
		Швидше ні, ніж так	2
		Однозначно ні	1
2	Рівень необхідного програмно-технічного забезпечення	Високий і немає на підприємстві	1
		Середній і немає на підприємстві	2
		Низький і немає на підприємстві	3
		Наявне на підприємстві	4
3	Кваліфікація персоналу	Висока і немає на підприємстві	1
		Середня і немає на підприємстві	2
		Низька і немає на підприємстві	3
		Наявний на підприємстві	4
4	Визначеність критичних небажаних відхилень	Застосовується до однозначно визначених критичних небажаних відхилень	4
		Застосовується швидше до визначених критичних небажаних відхилень	3
		Застосовується швидше до невизначених критичних небажаних відхилень	2
		Застосовується однозначно до невизначених критичних небажаних відхилень	1
5	Досягнення цілей у встановлені терміни	Однозначно дає змогу досягнути встановлених цілей у визначені терміни	4
		Швидше дає змогу досягнути встановлених цілей у визначені терміни, ніж ні	3
		Швидше не дає змогу досягнути встановлених цілей у визначені терміни, ніж так	2
		Однозначно не дає змогу досягнути встановлених цілей у визначені терміни	1
6	Рівень об'єктивності висновків	Висновки однозначно об'єктивні	4
		Висновки швидше об'єктивні, ніж суб'єктивні	3
		Висновки швидше суб'єктивні, ніж об'єктивні	2
		Висновки однозначно суб'єктивні	1
7	Економічний ефект від застосування	Економічний ефект однозначно позитивний	4
		Економічний ефект швидше позитивний, ніж негативний	3
		Економічний ефект швидше негативний, ніж позитивний	2
		Економічний ефект однозначно негативний	1
8	Достатність інформаційного забезпечення для застосування інструмента	Інформаційне забезпечення однозначно достатнє	4
		Інформаційне забезпечення швидше достатнє, ніж ні	3
		Інформаційне забезпечення швидше недостатнє, ніж так	2
		Інформаційне забезпечення однозначно недостатнє	1
9	Можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування	Однозначно може застосовуватись в умовах нестабільності середовища функціонування	4
		Швидше може застосовуватись в умовах нестабільності середовища функціонування, ніж ні	3
		Швидше не може застосовуватись в умовах нестабільності середовища функціонування, ніж так	2
		Однозначно не може застосовуватись в умовах нестабільності середовища функціонування	1

Джерело: складено автором

Таблиця 2
Результати оцінювання (середні оцінки) інструментів ідентифікації критичних небажаних відхилень СП «Сферос-Електрон» у бізнес-процесі виготовлення рідинних підгрівачів

Критерії	Інструменти	Екстраполяція	SWOT-аналіз	ABC-аналіз	Аналіз «вузких» місць	Аналіз еластичності	Аналіз точки безбитковості	Аналіз сценаріїв
Досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства		2,2	3,8	3,2	3,6	2,3	2,8	3,2
Рівень необхідного програмно-технічного забезпечення		3,7	4	3,2	3,5	2,3	2,1	2,2
Кваліфікація персоналу		2,9	3,7	3,1	2,9	2,2	2,2	2,7
Визначеність критичних небажаних відхилень		2,7	4,3	3,2	2,7	2,7	3,1	2,2
Досягнення цілей у встановлені терміни		3,4	3,7	2,4	3,5	2,3	2,2	2,3
Рівень об'єктивності висновків		3,7	3,3	3,3	3,1	3,2	3,1	2,8
Економічний ефект від застосування		3,3	3,3	3,1	3,4	3,1	2,9	2,9
Достатність інформаційного забезпечення для застосування інструмента		2,7	3,4	2,8	3,3	2,7	2,9	2,9
Можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування		2	3,6	3,2	3,3	2,6	2,3	2,4

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3

Середньоозважені результати оцінювання інструментів ідентифікації критичних небажаних відхилень СП «Сферос-Електрон» у бізнес-процесі виготовлення рідинних підгрівачів

Критерії	Інструменти	Коефіцієнти вагомості критеріїв	Екстраполяція	SWOT-аналіз	ABC-аналіз	Аналіз «вузких» місць	Аналіз еластичності	Аналіз точки безбитковості	Аналіз сценаріїв
Досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства		0,08	0,18	0,30	0,26	0,29	0,18	0,22	0,26
Рівень необхідного програмно-технічного забезпечення		0,09	0,33	0,36	0,29	0,32	0,21	0,19	0,20
Кваліфікація персоналу		0,16	0,46	0,59	0,50	0,46	0,35	0,35	0,43
Визначеність критичних небажаних відхилень		0,08	0,22	0,34	0,26	0,22	0,22	0,25	0,18
Досягнення цілей у встановлені терміни		0,11	0,37	0,41	0,26	0,39	0,25	0,24	0,25
Рівень об'єктивності висновків		0,07	0,26	0,23	0,23	0,22	0,22	0,22	0,20
Економічний ефект від застосування		0,15	0,50	0,50	0,47	0,51	0,47	0,44	0,44
Достатність інформаційного забезпечення для застосування інструмента		0,16	0,43	0,54	0,45	0,53	0,43	0,46	0,46
Можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування		0,1	0,20	0,36	0,32	0,33	0,26	0,23	0,24
Середні значення		-	0,33	0,40	0,34	0,36	0,29	0,29	0,29
Ранг інструмента		-	4	1	3	2	5	5	5

Джерело: сформовано автором

бального оцінювання, що використовується в теорії і на практиці для розв'язання різноманітних економічних завдань [3–6]. Як відомо, використання цього методу передбачає не лише формування певної градації кожного критерію та присвоєння відповідних бальних оцінок, але й установлення коефіцієнтів вагомості для кожного з них. Таким чином, для будь-якого з аналізованих критеріїв пропонується розробити градацію якісних оцінок та відповідних їм бальних кількісних оцінок (табл. 1).

Як свідчать огляд і узагальнення літературних джерел, а також результати виконаних досліджень, для вирішення завдання установлення коефіцієнтів вагомості інструментів стрес-менеджменту на підприємствах можуть використовуватись різноманітні підходи, зокрема метод аналізування ієрархій, рандомізування зведених показників, попарні порівняння, використання формул Фішберна, ранжування чинників, модифікування першої основної компоненти [7–9]. У будь-якому разі незалежно від підходу справедливою є така формула:

$$\sum_{i=1}^N a_i = 1, \quad (1)$$

де N – кількість критеріїв оцінювання інструментів стрес-менеджменту a .

Попередній вибір та оцінювання інструментів стрес-менеджменту дають змогу шляхом ранжування ідентифікувати один чи декілька таких інструментів, які, на думку експертів, найкраще забезпечать досягнення встановлених цілей під час діагностування критичних небажаних відхилень, що є істотними та екстремальними, а також істотно впливають на діяльність суб'єкта підприємницької діяльності. Водночас доцільно наголосити на важливості здійснення та якісного оцінювання цих інструментів щодо доцільності практичного використання у кожному окремому випадку. Отже, важливим є виконання комплексу робіт щодо взаємоузгодження проанжованих і попередньо вибраних інструментів стрес-менеджменту.

Практичне застосування моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту виконане в діяльності низки вітчизняних підприємств, зокрема в діяльності СП «Сферос-Електрон» – відомого в Україні виробника кліматичних систем для автотранспорту, а саме рідинних підігрівачів різних типів для автобусів, вантажних та комерційних автомобілів, будівельної та спеціальної техніки.

Метою дослідження є вибір інструментів ідентифікації критичних небажаних відхилень СП «Сферос-Електрон» у бізнес-процесі виготовлення рідинних підігрівачів різних типів, а саме:

- серії BDW;
- серії Thermo E;
- серії GBW;
- серії Thermo AC/DC.

Цей напрям діяльності є одним з пріоритетних для СП «Сферос-Електрон». Компанія у технологічному процесі застосовує поєднання новітніх та перевірених десятиліттями технологій, що забезпечують комфорт для водіїв і пасажирів, максимальну надійність та ефективність. Вагомим доказом цього є те, що підігрівачі “Spheros” встановлені у понад 150 000 автобусах у світі.

Для виконання усіх необхідних робіт в межах моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту створено робочу групу у складі 5 осіб, чотири з яких були представниками СП «Сферос-Електрон», а саме керівниками підрозділів еко-

номічного спрямування. Попереднє діагностування засвідчило достатній рівень компетентності зазначених посадових осіб для розв'язання окреслених завдань. Жодних інших додаткових вимог до експертів не висувалось. Автором було висунуто і підтверджено гіпотезу про недоцільність установлення коефіцієнтів рівня компетентності цих фахівців у зв'язку з практично однаковим рівнем їхньої фаховості щодо досліджуваної тематики вибору інструментів стрес-менеджменту.

Слід вказати на те, що сформована робоча група була не лише компетентною щодо економічних проблем і перспектив діяльності СП «Сферос-Електрон», але й ретельно обізнаною стосовно процесів виготовлення рідинних підігрівачів різних типів, що ще раз підтверджує фаховість обраних експертів.

В результаті попереднього вибору робочою групою шляхом використання методу мозкового «штурму» і відкритого голосування відібрано 7 потенційних інструментів ідентифікації критичних небажаних відхилень у бізнес-процесі виготовлення рідинних підігрівачів СП «Сферос-Електрон», таких як екстраполяція, SWOT-аналіз, ABC-аналіз, аналіз «вузьких» місць, аналіз еластичності, аналіз точки беззбитковості та аналіз сценаріїв. Результати оцінювання (середні оцінки) зазначених потенційних інструментів стрес-менеджменту експертами представлені в табл. 2, 3.

Надалі членами робочої групи здійснене взаємоузгодження інструментів ідентифікації критичних небажаних відхилень СП «Сферос-Електрон» у бізнес-процесі виготовлення рідинних підігрівачів. Як наслідок, обґрунтована доцільність використання SWOT-аналізу та аналізу «вузьких» місць для досягнення встановлених цілей у межах систем стрес-менеджменту. Вищенаведене свідчить про можливість практичного застосування моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту.

Висновки. Таким чином, удосконалена модель полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту дає змогу обґрунтовано вибирати такі інструменти для ідентифікації критичних небажаних відхилень, їхнього прогностичного інтерпретування, а також реагування на них. Причому модель базується на обґрунтованих критеріях цього вибору, таких як досягнення встановлених цілей з урахуванням розмірів підприємства, рівень необхідного програмно-технічного забезпечення, кваліфікація персоналу, визначеність критичних небажаних відхилень, досягнення цілей у встановлені терміни, рівень об'єктивності висновків, економічний ефект від застосування, можливість застосування в умовах нестабільності середовища функціонування, а також достатність інформаційного забезпечення для застосування інструмента.

Перспективи подальших розвідок за проблемою повинні полягати у конкретизації умов практичного використання моделі полікритеріального вибору інструментів стрес-менеджменту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Игнатьев А., Смирнова З. Использование моделей Парето при формировании инновационной деятельности телекоммуникационной компании. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2009. № 15. С. 138–143.
2. Колосов А. Проектирование дисконтных цен товаров на основе оптимизации за Парето. Управління проектами та розвиток виробництва. 2013. № 1. С. 58–64.

3. Борщ В. Аналитический инструментарий оценки эффективности систем управления предприятием в инновационной экономике. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2012. № 2. С. 318–325.
4. Горбунова Н. Использование методики балльной оценки для прогнозирования финансовой устойчивости сельскохозяйственного предприятия. *Системное управление*. 2016. № 1. С. 16–23.
5. Дементьева Т. Методы оценки уровня инновационного потенциала персонала на промышленных предприятиях. *Инновации*. 2007. № 9. С. 58–60.
6. Николаева В. Классификация организаций по уровню их финансового состояния и эффективности осуществления деятельности с использованием метода балльной оценки. *Российское предпринимательство*. 2012. № 17. С. 59–64.
7. Коробов В. Сравнительный анализ методов определения весовых коэффициентов «влияющих факторов». *Социология*. 2005. № 20. С. 54–72.
8. Макарова И. Анализ методов определения весовых коэффициентов в интегральном показателе общественного здоровья. *Символ науки*. 2015. № 7. С. 87–95.
9. Ногин В. Линейная свертка в многокритериальной оптимизации. *Искусственный интеллект и принятие решений*. 2014. № 4. С. 73–82.

УДК 338:48.5

Гут Л.В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та підприємництва
Чернівецького торговельно-економічного інституту
Київського торговельно-економічного університету*

ПОШУК НАПРЯМІВ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗВ'ЯЗКУ (НА ПРИКЛАДІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ФІЛІЇ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»)

Сучасний ринок послуг зв'язку характеризується наявністю великої пропозиції послуг для споживачів, що пов'язане зі значними витратами. Центри витрат і центри відповідальності в розрізі факторів виробництва дають змогу конкретизувати та персоніфікувати відповідальність за використання конкретних видів ресурсів і за розміри витрат на надання послуг зв'язку. Впровадження сучасного обладнання сприяє підвищенню якості електрозв'язку, зменшенню кількості обслуговуючого персоналу і розміру виробничих площ, що дає суттєвий економічний ефект, зменшенню витрат на оплату праці, на проведення капітального та поточного ремонтів, зрештою, суттєвому зниженню собівартості послуг зв'язку. Управління поточними витратами підприємств зв'язку спрямоване на застосування сучасних технологій, які сприяють зниженню поточних витрат, а саме цифрової телефонії.

Ключові слова: поточні витрати, напрями зниження витрат, тарифи за надані послуги зв'язку, автоматичні телефонні станції.

Гут Л.В. ПОИСК НАПРАВЛЕНИЙ СНИЖЕНИЯ РАСХОДОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СВЯЗИ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕРНОВИЦКОГО ФИЛИАЛА ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»)

Современный рынок услуг связи характеризуется наличием большого предложения услуг для потребителей, что связано со значительными затратами. Центры расходов и центры ответственности в разрезе факторов производства позволяют конкретизировать и персонифицировать ответственность за использование конкретных видов ресурсов и за размеры расходов на предоставление услуг связи. Внедрение современного оборудования способствует повышению качества электросвязи, уменьшению количества обслуживающего персонала и размера производственных площадей, что дает существенный экономический эффект, уменьшению затрат на оплату труда, на проведение капитального и текущего ремонт, в конце концов, существенному снижению себестоимости услуг связи. Управление текущими расходами предприятий связи направлено на применение современных технологий, которые способствуют снижению текущих расходов, а именно цифровой телефонии.

Ключевые слова: текущие расходы, направления снижения расходов, тарифы за предоставленные услуги связи, автоматические телефонные станции.

Gut L.V. SEARCH OF DIRECTIONS TO REDUCE COSTS AT TELECOMMUNICATION ENTERPRISES (BY THE EXAMPLE OF CHERNIVTSI BRANCH OF LTD «UKRTELECOM»)

The modern market of communication services is characterized by the presence of a large number of services for consumers, which is associated with significant costs. Cost centers and liability centers in terms of factors of production make it possible to specify and personalize the responsibility for the use of specific types of resources and for the costs of providing communication services. The introduction of modern equipment contributes to improving the quality of telecommunication, reducing the number of staff and the size of production areas, gives a significant economic effect, reducing labor costs, carrying out capital and current repairs, and ultimately a significant reduction in the cost of services of the saint.

Key words: current expenses, directions of cost reduction, tariffs for provided communication services, automatic telephone exchanges.

Постановка проблеми. Сектор комунікацій зв'язку розвивається досить стабільно, а саме постійно оновлюються види послуг, а сфери їх застосування розширюються, що впливає на зростання операційних витрат та зумовлює певну складність аналізу інформації та відстеження тенденцій витратної складової.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемним аспектам оптимізації витрат на підприєм-

ствах загалом присвячені праці багатьох науковців та аналітиків, таких як, зокрема, М.А. Горелик, К.О. Додеркіна, Ю.О. Жаданова, К.В. Кузнецова, Л.А. Захарченко, І.В. Яцкевич.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас узагальнення наукових і прикладних розробок з цієї проблематики свідчить про те, що залишаються недостатньо вивченими такі най-