

нізаційних ДНК дозволяють їм твердо триматися на ринку і показувати стабільно позитивні результати власної діяльності.

Решта чотири – це організації в ДНК яких є певні недоліки, не доопрацювання, відсутність балансу, результатом чого є неефективна робота організації та втрата позицій на ринку.

* * *

Проведені нами опитування молодих спеціалістів свідчать про важливість інформації, яку вони отримали з допомогою зазначеної анкети, для процесу входження у нову компанію. Це також допомагатиме їм правильніше будувати власну професійну кар'єру.

Як сказав один з опитаних молодих фахівців у сфері торгівлі цінним паперами: "Пропрацювавши близько двох місяців, вивчивши деякі аспекти діяльності компанії, я можу сказати, що моє керівництво дійсно створює компанію західного зразка адаптовану до українського ринку і постійно вдосконалює своє творіння, організовуючи команду і створюючи умови для ефективної і налагодженої праці." Корпоративна культура в їхній компанії є здоровою. А коли працівники реально бачать і відчують, що вони можуть досягти успіху, плюс це ще підкріплено матеріальними заохоченнями, тоді амбіції для кар'єрного зростання інтенсифікуються, а це є найкращим ґрунтом для створення ефективної команди. Вище керівництво компанії, зі свого боку, створює такі сприятливі умови роботи, поєднуючи західні теорії управління з українськими реаліями.

Таким чином, ми вважаємо, що аналіз та вивчення організаційних аспектів діяльності компанії є одним з важливих чинників, які сприяють процесу адаптації молодих фахівців до роботи, входження у нове середовище діяльності, пристосування до колективу та початкового їхнього професійного становлення.

Однак, самостійно молодому працівнику адаптуватися буде важко, тому управління процесом адаптації є певною мірою необхідним кожній компанії для збереження власної корпоративної культури та підтримки на належному рівні виробничих процесів, забезпечення стабільності результатів діяльності.

* * *

На нашу думку, перспективи подальших наукових розробок у даній сфері можуть розкритися у дослідженні подальшого розвитку молодих фахівців в компаніях з метою становлення їх як професіоналів своєї справи, а в подальшому – успішними менеджерами. Цікавим має стати аналіз процесів розвитку індивіда в компанії, його самовдосконалення та адаптація до можливих змін у середовищі.

Джерела та література

1. Веснин В.Р. Менеджмент. – М, 2004.
2. Короткова М. Всегда на шаг впереди. // Отдел кадров. – 2004. – №16.
3. Краснова С.Р. Когда адаптация необходима /Справочник по управлению. –2003. – №6.
4. Мегедь В.В. Адаптация типов к внешним и внутренним условиям // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. – 2004. – №5.
5. Петровская И.А. Организационная социализация и эффективность // Менеджмент. Век XX – век XXI.– М. – 2004.
6. www.binbank.ru
7. www.orgDNA.com

Кушніров Ю.П.

РИЗИКИ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

Розвиток повноцінних ринкових відносень неможливо без ринка нерухомості, у якому головну роль грає нерухоме майно, його вартість і учасники ринку.

Ринок нерухомості має деякі особливості - це безумовне з іншим ріст у довгостроковій перспективі, а також відносно велика, у порівнянні з іншими ринками, інертність[1]. Варто мати на увазі, що будь-яка операція із нерухомістю - це операція, що несе елементи ризику, будь те покупка квартири чи оформлення об'єкта нерухомості в заставу, здача в оренду чи участь у будівництві багатоквартирного будинку.

Укладення договорів купівлі-продажу небезпечно з погляду можливих фінансових і інших втрат не тільки для самих учасників угод (покупців і продавців), але і для посередників (агентств нерухомості) і сторонніх організацій (банків, страхових компаній). Кожен з них, вступаючи в угоду з нерухомістю, бере на себе певну частину цього ризику. При цьому операції з нерухомістю знаходяться в числі найбільш ризикованих секторів підприємницької діяльності [2,3]. Причин тому досить багато, але найважливіше значення мають такі особливості ринку нерухомості, як локальність, висока залежність від стану регіональної економіки, довгостроковий характер інвестицій, низька ліквідність на ринку. Ці обставини, накладаючи на високу капіталоемність об'єктів нерухомості і значний рівень витрат угод з нерухомістю, ставлять проблему керування ризиками на одне з перших місць на ринку нерухомості. Для того щоб знизити ризики, насамперед, необхідно знати їх природу, а так само джерела виникнення. Отже, звичайно під ризиками мають на увазі можливі відхилення реальних результатів тієї або іншої операції або проекту в негативну сторону в порівнянні з планованими[4].

В операціях з нерухомістю ризик часто пов'язують с відхиленням у ціні; у більш високому, ніж передбачалося, рівні операційних витрат при керуванні нерухомістю; у зниженні фактичної рентабельності інвестиційного проекту в порівнянні з проектною і навіть у втраті власності - як у зв'язку з руйнуванням самого "тіла" нерухомості, так і через утрату прав на нього. Масштаби таких ризиків можуть бути досить різні: від втрати прибутку або його частини до повної втрати засобів або власності, які інвестуються.

Усі ризики можна розбити на дві великі групи: ринкові і фінансові.

Отже, до першої групи відносяться ринкові ризики, (комерційні ризики або бізнес – ризики). Ця група ризиків пов'язана, у першу, чергу із специфікою сфери підприємницької діяльності і впливом на неї макро-економічних і регіональних факторів.

Незважаючи на те, що цінова кон'юнктура українського ринку нерухомості в останні чотири-п'ять років була досить стійкою, проте, сама природа ринку має на увазі можливість значних цінових коливань у майбутньому. Очевидно, що непередбачена зміна цін може істотно вплинути на загальний стан ринку. Крім того, нецінові зміни ринкового попиту та пропозиції так само сильно впливають на саму структуру ринку. Ринок нерухомості піддається досить сильному впливові кон'юнктурного фактора. Аналіз історичних даних українського ринку, а також закордонного досвіду вказує на сильну залежність динаміки вартості нерухомості від змін загальної макроекономічної ситуації в країні [5].

Сутність нерухомості як товару складається з:

- фізичного змісту об'єкта нерухомості (фізичні характеристики, що описують площу, обсяг, матеріали конструкцій, потужність інженерних систем і т.п.);

- юридичної характеристики (у ринковому обігу беруть участь права на об'єкт нерухомості, а не сам об'єкт);

- економічної характеристики, що дають уявлення про вартість об'єкта (ринкового, відбудовної, заміщення і т.п.), витратах на його утримання (поточний і капітальний ремонт, вода, газ, електрика і т.д.) і прибутковості (оренда і непрямі доходи, підвищення вартості і т.д.).

При цьому будь-яка операція з нерухомістю відбувається в рамках визначених територіальних утворень із властивими їм адміністративними правилами та процедурами. Відповідно можна виділити наступні джерела ринкових ризиків:

- **архітектурно-будівельні ризики** (неправильний вибір місця реалізації проекту, його невідповідність навколишній забудові, помилки в конструктивних рішеннях, на в виборі матеріалів, неточне визначення планування квартир або іншого об'єкта), як правило, нав'язані з недостатньо детальною розробкою проектів спорудження і розвитку об'єктів нерухомості, слабкістю їхньої технічної експертизи. У цю категорію ризиків входять і технологічні ризики, що значною мірою обумовлені специфікою місця реалізації проектів. Так, при реалізації ряду проектів розвитку об'єктів нерухомості в Києві та Одесі їхні організатори зіткнулися з необхідністю зміцнення ґрунтів і фундаментів, додатковими роботами по збереженню сусідніх будівель. Мали місце випадки, коли реалізація фантазій власників окремих квартир при переплануванні приміщень, створенню додаткових зручностей (ванних кімнат, басейнів і т.п.) приводила до перевищення припустимих навантажень на несучі конструкції будівель, що створювало аварійну обстановку. При прийнятті рішень про розвиток об'єкта нерухомості особливо важливо урахувати технологічні ризики. Такі ризики не виключені і при виконанні операцій на вторинному ринку;

- **юридичні ризики** (можливість загублення права власності, утворення збитків у зв'язку з помилками при укладанні договорів і контрактів, появи претензій третіх осіб, наявність невиявлених недоліків об'єкта й інше);

- **економічні ризики**, що виникають при виконанні операцій з нерухомістю, пов'язані зі зміною ринкової ситуації. Ця зміна може знайти прояв у цілому ряді факторів - зміна попиту під впливом зниження ділової активності чи доходів населення; - зростання цін на матеріали й устаткування; - появі альтернативних пропозицій на ринку (наприклад, зріст пропозиції оренди приміщень як альтернатива придбання у власність); - збільшення пропозиції конкуруючими фірмами і т.д. Можливість запобігання або зниження ступеня імовірності втрат компанії (фірми) у зв'язку з існуванням економічних ризиків багато в чому залежить від глибини пророблення прийнятих економічних рішень, постійного вивчення ситуації на ринку, наявності системи альтернативних постачань та інше[6]. Специфіка економіко-правового обороту нерухомості, багатоступеневість операцій вимагають особливої уваги до юридичного боку угод. Це особливо важливо в українських умовах, оскільки ще не закінчено формування законодавчої бази операцій з нерухомістю, ряд нормативних документів суперечить один одному, при проведенні операцій не завжди точно визначений склад переданих прав на нерухомість, не розвинена система реєстрації прав на нерухомість і переходу цих прав. Як показує досвід розвитку ринку нерухомості в Україні, низький рівень юридичного аналізу при проведенні операцій з нерухомістю з причинив виникнення наступних претензій по операціях та судових позовів. До цього приводить неможливість одержання повної інформації про правовий статус нерухомості і права третіх осіб. Старанність юридичного дослідження, співробітництво із страховими компаніями дозволять знизити імовірність цих ризиків, і запобігти значній частині з них.

Окремо варто виділити зовнішні економічні ризики, що є постійним супутником будь-якого бізнесу, у тому числі і бізнесу на ринку нерухомості. Як правило, ризики виникають з наступних причин:

- недостатньо глибокий аналіз ситуації на ринку по аналогічних операціях і проектах;
- помилкове тлумачення наявних даних;
- об'єктивне ставлення до інформаційних даних;
- необґрунтоване перенесення минулого досвіду на майбутні періоди без урахування середовища, що змінюється.

Потрібно відзначити, що зневага економічним аналізом - досить поширене явище в сучасному українському бізнесі і з бізнесі на ринку нерухомості. Так, незважаючи на наявність численних методик і програм аналізу ринку нерухомості [7,8], вони виявляються малодійливими через недостатню увагу до вивчення ситуації. Справа обмежується найчастіше необ'єктивними чи неповноцінними даними, власним досвідом і досвідом найближчого оточення. Нерідко аналіз обмежується вивченням ринкової кон'юнктури без дослі-

дження факторів, що впливають на її зміну.

Наприклад, тенденції попиту та пропозиції на ринку нерухомості визначаються значною мірою демографічною ситуацією, міграцією населення, загальним підприємницьким кліматом, рівнем ставок оподаткування, тривалістю процедур угод і ін. Вплив цих факторів не обов'язковий, але не приймати їх у розрахунок не можливо. А це трапляється досить часто.

- **адміністративні ризики**, в українських умовах мають особливе значення. Нерідкі випадки, коли в ході реалізації проектів чи виконання операцій істотно змінюються умови, виконання яких вимагають органи місцевого управління (податковий режим, вимоги по виконанню зобов'язань по розвитку міської інфраструктури, умови підключення до інженерних тенет і т.д.). Дуже важливо, тому, на стадії одержання дозволів на будівництво, реконструкцію, перепланування добиватися точного визначення зобов'язань, що повинні бути виконані організатором інвестиційного проекту, і їхнього документального закріплення.

У кінцевому рахунку, усі види ризиків, так чи інакше, мають фінансовий вимір. Тому друга група ризиків відноситься до фінансового. Вони можуть виражатися у збільшенні витрат по проекту чи операції, у зниженні прибутку, у перевищенні запланованих термінів завершення операції або інвестування. Не можна також виключити граничний випадок - втрати не лише прибутку, але і капіталу.

Як показує аналіз, фінансові ризики можуть бути розділені на кілька підгруп:

1. Ризики, що впливають із загального становища і змін у фінансовій системі (зміни відсоткових ставок по кредитах, введення обмежень на коливання валютного курсу, зміни в темпах інфляції в порівнянні з прогнозованими, зміна прибутковості альтернативних варіантів інвестування).

2. Ризики, обумовлені тим чи іншим варіантом, обраним для покупки або інвестування нерухомості, ступенем пророблення фінансових рішень. Наприклад, вибір кредиту як джерела фінансування є більш ризикованим варіантом у порівнянні з випуском звичайних акцій, бо припускає виплату основного боргу і відсотків, чого немає при випуску акцій. У той же час випуск акцій без впевненості в можливості їхнього розміщення може виявитися більш дорогим інструментом фінансування, ніж кредитні ресурси.

3. Ризики, що виникають у зв'язку з помилками при фінансових розрахунках. Наприклад, помилки при складанні плану надходжень і витрат фінансових ресурсів можуть призвести до неплатоспроможності на будь-якому етапі проекту чи операції, що зажадає залучення більш дорогих ресурсів, якщо взагалі це буде можливим.

Указані ризики присутні практично при всіх операціях з нерухомістю, в той же час відіграють різну роль у залежності від сегмента ринку або сфери діяльності.

Так, на первинному ринку велике значення мають економічні й архітектурно-будівельні ризики, на вторинному ринку важливіше юридичні ризики. Це частково пов'язано з рівнем юридичної розробки проблем суб'єктами угод. На первинному ринку в основному оперують юридичні особи, що володіють необхідними кваліфікованими фахівцями. На вторинному ринку основні суб'єкти - фізичні особи, і юридичні прорахунки для них можливі в більшому ступені. Ця різниця поглиблюється ще й тим, що на первинному ринку об'єкт тільки створюється, і з ним не могло бути попередніх угод, у той час як кількість угод з об'єктом на вторинному ринку може бути досить значними. У сучасних українських умовах, при існуючій практиці залучення пайовиків, ризики, зв'язані з якістю прав на "частку" в об'єкті, теж досить істотні.

Можна також говорити про різниці в ризиках взаємозалежні і часто переплітаються один з одним. Так, при істотнім обмеженні платоспроможного попиту відсутність досліджень стану і тенденцій попиту та пропозиції на ринку, зневажливе відношення до питань фінансового планування можуть призвести до набагато більш серйозних наслідків, ніж у ситуації його стабільності або тим більше зростання.

Для того, щоб значно знизити імовірність та негативний вплив ризиків, пропонуємо користуватися наступною загальною схемою керування ризиками:

1. Виявлення усіх можливих ризиків, які можуть виникнути при проведенні тої чи іншої угоди, чи операції з нерухомістю. Якщо ми плануємо керувати ризиками, в першу чергу ми повинні чітко знати, з якими видами ми можемо зіткнутися, що може стати чинником того чи іншого ризику.

2. Якісний та кількісний аналіз ризиків. На цьому етапі слід визначення причини ризиків, виявити фактори які можуть збільшити імовірності їхнього настання, розрахувати зон ризику, тобто етапів угоди, на яких він виникає. Ця інформація необхідна для планування своєї діяльності по мінімізації ризиків.

3. Визначення можливих розмірів втрат, що викликаються тим чи іншому ризиком. Слід мати повну картину усіх негативних можливих наслідків, які можуть спричинити ризики. З цими даними можна побудувати таблицю пріоритетів ризиків, щоб відзначити найбільш важливі, які слід розглядати у першу чергу.

4. Визначення можливостей зниження ризику і витрат, необхідних для його запобігання. Імовірність деяких ризиків можна знизити, у деяких вона настільки мала, що її не слід враховувати. Вартість зниження може бути значно вище імовірних втрат від цього вида ризику. Тому слід мати чітке уявлення про кількісне значення усіх варіантів розвитку подій.

5. Розробка і здійснення заходів, що дозволяють запобігти ризикам, знизити імовірність їхнього настання або можливий обсяг втрат. І це повинно бути не міфічний документ, а реальний план дій.

6. Контроль над проведенням необхідних заходів та внесення змістовних змін у механізм їхньої реалізації. Важливо не тільки розробити зручну схему зменшення ризиків, але й слідкувати за її своєчасним виконанням. Тоді і тільки тоді можна розраховувати на зменшення ризиків.

Виключити ризики повністю неможливо. Деякі з них необхідно просто прийняти. Але цілком можливо істотно знизити ступінь ризику, користуючись простими схемами керування ними.

Джерела та література

1. Тактаров Г.А., Григорьева Е.М. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 256 с.
2. Харрисон Генри С. Оценка недвижимости // Учебное пособие. – М.: Российское общество оценщиков, 1994. – 230 с.
3. Норми професійної діяльності оцінювача. Затверджені Радою УТО Протокол № 7 від 11 квітня 1995 року.
4. Тэпман Л.Н. Риски в экономике. – М.: «Юнити-Дана», 2002. – 382 с.
5. Зотов И.В., Моченков А.В. Искусство проведения операций с недвижимостью. – Х. : РИП «Оригинал», 1996. – 320 с.
6. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 1344 с.
7. И. Х. Наназашвили И.Х., Литовченко В.А. Оценка недвижимости. – М.: «Архитектура-С», 2005. – 2000 с.
8. Постушков А.В. Оценочный менеджмент. – М.: «Фаир-Пресс», 2004. – 272 с.
9. Железный В.Б. Инвестиционные параметры незавершенных строительных объектов и оценка их стоимости посредством определения эффективности инвестиционных проектов. – М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2004. – 66 с.
10. Макэлрой Кен. Азбука инвестирования в недвижимость. – Минск: Попурри, 2005. – 256 с.
11. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. – М.: «Дашков и Ко», 2005. – 544 с.
12. Зимин А. И. Оценка имущества. Вопросы и ответы. – М.: «Юриспруденция», 2006. – 240 с.
13. Рыжкин И.И. Риски строительства и монтажа. – К.: Анкил, 2006. – 248 с.
14. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національного стандарту № 1 "Загальні засади оцінки майна і майнових прав"», від 10.09.2003. – № 1440.

Латишева О.В.**СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

В цивілізованому світі людина постійно потребує захисту своїх життєво важливих екологічних інтересів, насамперед, її прав на чисте, здорове, сприятливе для життя середовище. У цьому напрямі передові країни Заходу за останні десятиріччя досягли помітних успіхів. Однією із головних причин цих позитивних зрушень було впровадження ефективної системи екологічного управління та екологічного менеджменту в умовах ринкової економіки.

Україна в спадщину від Радянського Союзу одержала високо розвинуту економіку, але вона на відміну від країн Заходу була розбудована на засадах не ринкової, а командно-адміністративної системи господарювання. Така економіка мала всі ознаки природо-руйнівної екстенсивної економіки колоніального типу. Як наслідок, рівень техногенного навантаження на природне середовище в Україні в 4-5 разів перевищував аналогічні середньоевропейські показники. Обсяг води, що використовувалась в вітчизняних технологічних процесах у 2-5, а на деяких підприємствах - у 10-15 разів перевищував рівень її використання в сучасних світових технологіях [1]. Згідно європейським нормативам, каналізаційною системою повинно бути охоплено не менш 90% населених пунктів країни. Фактично в нашій державі цим обов'язковим надбанням цивілізації користуються лише 6% населених пунктів [2].

Масштаби екологічних змін в країні створили реальну загрозу життю та здоров'ю громадянам, її національній безпеці. Враховуючи об'єктивні показники забруднення довкілля, у 1991 році Верховна Рада України оголосила всю територію держави зоною екологічного лиха [3].

Нещодавно Україна отримала статус країни з ринковою економікою, але проблема екологічної безпеки залишається актуальною до цього часу. Свідченням тому є зростання останніми роками відносних та абсолютних показників смертності населення.

Звідси, назріла необхідність негайного проведення заходів, спрямованих на докорінне поліпшення екологічної ситуації в Україні, забезпечення екологічної безпеки – важливої складової національної безпеки. Досвід передових країн свідчить, що необхідною умовою проведення цих заходів є широке використання ринкових механізмів, а також вдосконалення існуючих в країні систем екологічного управління з узгодженням інтересів суб'єктів управління різних ієрархічних рівнів [4,5].

Проблеми розвитку екологічного управління та екологічного менеджменту є об'єктом досліджень та публікацій відомих закордонних та вітчизняних вчених та спеціалістів, зокрема: Балацького О.Ф., Білявського Г.О., Єфремової Р.В., Жубанової Л.К., Ігнатової В.Г., Кокіна А.В., Кривошеїна Д.А., Лук'яниної О.А., Мельника Л.Г., Сармурзиної А.Г., Саталкіна Ю.М., Шевчука В.Я., Хамзиної Ш.Ш. та ін. В працях цих вчених розкрито суть понять „екологічне управління” та „екологічний менеджмент”, розглянуто загальні проблеми, пов'язані із сучасним станом систем екологічного управління та екологічного менеджменту та деяких напрямках їх розвитку. Проте, проведені дослідження охоплюють, як правило, найвищий ієрархічний рівень управління – національний.

Стосовно територіального ієрархічного рівня обсяг наукових розробок в сфері екологічного управління