

Харківський національний  
економічний університет

# *Управління розвитком*

*Міжнародна науково-практична конференція  
"Сучасні проблеми управління підприємствами:  
теорія та практика"*

*15 – 16 листопада 2010 р.*

*Секція 1*

*"Управління підприємством та його підсистемами"*

*Секція 2*

*"Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств"*

*Збірник наукових робіт*

*№ 17 (93) 2010*

*видається 2 рази на рік*

*Харків • ХНЕУ • 2010*

Засновник і видавець ХНЕУ.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації КВ № 5948 від 19.03.2002 р.

Затверджено на засіданні  
вченої ради університету,  
протокол № 2 від 18.10.2010 р.

**Редакційна колегія**

**Пономаренко В. С.** — докт. екон. наук, професор (головний редактор)

**Афанасьєв М. В.** — канд. екон. наук, проф.

**Внукова Н. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Грігорян Г. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Гриньова В. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Дікань Л. В.** — канд. екон. наук, проф.

**Дороніна М. С.** — докт. екон. наук, проф.

**Іванов Ю. Б.** — докт. екон. наук, проф.

**Кизим М. О.** — докт. екон. наук, проф.

**Клебанова Т. С.** — докт. екон. наук, проф.

**Левикін В. М.** — докт. техн. наук, проф.

**Малярєвський Ю. Д.** — канд. екон. наук, доц.

**Назарова Г. В.** — докт. екон. наук, проф.

**Орлов П. А.** — докт. екон. наук, проф.

**Пушкар О. І.** — докт. екон. наук, проф.

**Сєдова Л. М.** — відповідальний секретар

**Тридід О. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Українська Л. О.** — докт. екон. наук, проф.

**Хохлов М. П.** — докт. екон. наук, проф.

**Ястремська О. М.** — докт. екон. наук, проф.  
(заступник головного редактора)

**Поштова адреса**

**засновника і видавця:**

61001, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

Головний редактор **Пономаренко В. С.**

**Конт. телефон:** (057)702-03-04

**Поштова адреса редакції:**

61001, Україна, м. Харків,  
пров. Інженерний, 1а, 1 під'їзд

Зав. редакції **Сєдова Л. М.** (057)758-77-05

Редакція (057)758-77-04

Редактори: **Замазій О. Є.**

**Дуднік О. М.**

**Лященко Т. О.**

Комп'ютерна верстка – **Фоміна К. С.**

**E-mail:** vydav@ksue.edu.ua

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про публікацію статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

При передрукуванні матеріалів посилання на збірник обов'язкове.

Підписано до друку 29.10.2010 р.

Формат 84×108 1/16. Папір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 18,5. Обл.-вид. арк. 23,31. Тираж 500 прим. Зам. № 785.

Ціна договірна.

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ, 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9а.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи.

© Харківський національний економічний університет, 2010.

© Видавництво ХНЕУ,  
дизайн, оформлення обкладинки, 2010.

# Зміст

Вступне слово.....	5
--------------------	---

## Секція 1

### “Управління підприємством та його підсистемами”

<b>Хохлов Н. П.</b> Проблемы управления предприятием в послеприватизационный период.....	7
<b>Акопова В. Г.</b> Концепция организационно-экономического механизма управления качеством продукции/услуг.....	9
<b>Котлик А. В.</b> Конкурентоспроможність підприємства як система.....	11
<b>Грачов О. В., Зима О. Г.</b> Виявлення джерел погашення податкового боргу підприємства через моніторинг його фінансової діяльності.....	14
<b>Столярчук Г. В.</b> Вплив якості управління витратами на підвищення ефективності діяльності роздрібних торговельних підприємств.....	16
<b>Строкович Г. В.</b> Організація забезпечення якості функціонування підприємства.....	18
<b>Белякова О. В.</b> Ринок екологічно чистих товарів як один зі шляхів виходу з еколого-економічної кризи.....	21
<b>Ларіна К. В., Булгакова І. І.</b> Методичний підхід до проведення діагностики маркетингової діяльності підприємства на основі концепції холистичного маркетингу.....	23
<b>Брич В. Я., Бригідир І. О.</b> Проблеми стратегічного управління сучасною туристичною фірмою.....	26
<b>Миронова О. М., Кривобок К. В.</b> Управління процесами адаптації в інформаційній економіці.....	29
<b>Прна О. Б., Третьякова Л. І.</b> Логістичний провайдер у ланцюгу поставок: теоретичні та прикладні аспекти.....	32
<b>Верещагіна Г. В., Пономаренко О. Е.</b> Формування системи показників оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки промислових підприємств.....	34
<b>Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л.</b> Розвиток промислових підприємств регіону: проблеми та перспективи.....	37
<b>Голобородько А. Ю.</b> Формування системи державного регулювання розвитку побутового обслуговування населення України.....	40
<b>Сорокіна А. С.</b> Аналіз складових елементів інформаційної сфери підприємства.....	42
<b>Калюжна Н. Г., Головкова К. Ю.</b> Управлінське рішення як процес: підхід до визначення.....	44
<b>Богославець Т. І.</b> Проблеми оподаткування малого і середнього бізнесу в умовах фінансової кризи в Україні.....	47
<b>Черпак А. Є.</b> Завдання корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації.....	49
<b>Лепейко Т. І., Найпак Д. В.</b> Дослідження особливостей організаційних змін на машинобудівних підприємствах.....	51
<b>Мандзюк М. М.</b> Визначення причин виникнення комунікативних бар'єрів для підвищення ефективності управління підприємством.....	53
<b>Wackowski K.</b> Early Warning Systems for Business.....	56
<b>Багровецька І. В.</b> Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства у контексті нейтралізації фінансових ризиків.....	60
<b>Дедяєва Л. М.</b> Формування основних засад підвищення економічної ефективності міжнародних автотранспортних перевезень.....	62
<b>Дребот С. Д.</b> Концептуальні засади антикризового управління підприємств на основі моделювання процесів економічного моніторингу.....	64



<b>Кривобок В. Ю., Грек О. О.</b> Управління підприємством в інформаційній економіці.....	66
<b>Гаркин В. В.</b> Рационализация использования времени .....	69
<b>Пушкарь А. И., Сибилев К. С.</b> Развитие информационной деятельности предприятия в экономике знаний .....	72
<b>Леонова Ю. О.</b> Управління збутовою діяльністю промислового підприємства на засадах логістики .....	76

## Секція 2

### “Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств”

<b>Адаменко Т. М.</b> Дослідження затратоутворювальних чинників у стратегічному управлінні затратами підприємства .....	79
<b>Верба В. А.</b> Інституціональні засади розвитку управлінського консультування .....	81
<b>Воронков Д. К.</b> Підхід до трактування поняття інноваційного розвитку підприємства .....	84
<b>Горяченко Ю. Г.</b> Аналіз інформаційного фону регіонів України .....	86
<b>Петровська Т. Е.</b> Інноваційний розвиток вуглевидобувних підприємств як об’єкт управління .....	89
<b>Шевченко И. В.</b> Технопарки и технополисы – основа венчурного бизнеса.....	92
<b>Ястремська О. М.</b> Визначення ризику в управлінні підприємством.....	95
<b>Ястремська О. О.</b> Методичний підхід до визначення стратегій управління іміджем підприємства .....	99
<b>Бай С. І., Яцишина К. В.</b> Інноваційна активність підприємств України як складова їх конкурентоспроможності .....	104
<b>Фещенко О. М.</b> Особенности управления затратами на предприятиях металлургического комплекса .....	107
<b>Дробязко С. І.</b> Система прогнозної інформації як елемент стратегічного управління витратами підприємства.....	110
<b>Загорная Т. О., Шаповалов Ф. А.</b> Отраслевая аналитика развития фармацевтического рынка Украины.....	112
<b>Гусева І. Ю.</b> Стратегічні структурні елементи ринкового капіталу підприємства.....	114
<b>Іванова В. Й., Захаров В. А.</b> Операційні пріоритети як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства .....	116
<b>Коломицева А. О., Варваровська Н. М.</b> Концептуальні засади завдань моделювання системи управління якістю послуг підприємств житлово-комунального господарства .....	118
<b>Набиев О. Ш.</b> Потенциал модернизации предприятий машиностроительного комплекса .....	121
<b>Лінькова О. Ю.</b> Промисловий менеджмент: проблеми та тенденції розвитку.....	124
<b>Омелаенко Н. Н.</b> Обоснование измерителя соотношения между ростом производительности труда и ростом заработной платы.....	126
<b>Морозова Н. И.</b> Проблематика адаптивных характеристик сбытовых систем в контексте рыночных изменений.....	128
<b>Яковенко К. В.</b> Фактори формування результативності інноваційної діяльності підприємств.....	131
<b>Костромской М. В.</b> Двусторонние инвестиционные договоры и их влияние на инвестиционную политику Украины.....	135
<b>Чернишева О. М., Червякова В. В.</b> Розвиток підприємства: сутність, типи, стратегія.....	137
<b>Верещакіна Г. В., Лучковська А. С.</b> Моделювання ризиків інвестиційної діяльності підприємств малого бізнесу при здійсненні інновацій .....	139
<b>Смолінська С. Д., Євчук В. В.</b> Механізми підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні .....	143

## Вступне слово

Збірник наукових робіт присвячено до 80-річчя від дня заснування Харківського національного економічного університету і підготовлено до Міжнародної науково-практичної конференції "Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика", яка проводиться 15 – 16 листопада 2010 року у ХНЕУ.

У ньому представлено матеріали, які відображають доробок з проблем теорії і практики управління підприємствами, використання сучасних підходів та технологій менеджменту.

Для сучасного економічного життя характерне зростання швидкості і глобалізація бізнес-процесів, постійна мінливість умов господарювання, виникнення нових зв'язків, швидка переорієнтація функціонування у відповідь на динаміку потреб ринку. В умовах високого динамізму життєдіяльності повний облік і прорахунок заздалегідь, до дрібниць, усіх деталей розвитку підприємства стає неможливим. Тому завдання управління полягає у створенні адаптивних, гнучких управлінських моделей, а керівника – у реалізації комплексних і системних підходів.

У таких умовах відбувається переосмислення основних категорій, моделей та інструментів управління сучасним підприємством. Актуальною є розробка методологічних положень зміни моделей та інструментів управління відповідно до особливостей сучасних трансформацій економічного життя і формування глобального інформаційного середовища.

Тому метою обговорення в рамках конференції є спроба узагальнення теоретичних положень і методичних підходів до трансформації моделей та інструментів управління в умовах невизначеності зовнішнього середовища, появи нових бізнес-моделей і форм бізнесу, характерних для інформаційної економіки. Деякі положення та висновки можуть бути предметом наукової дискусії, але науковий комітет конференції вважає за доцільність оприлюднити всі точки зору.

Напрямів роботи конференції такі:

- управління підприємством та його підсистемами;
  - стратегічний та інноваційний розвиток підприємств;
  - сучасні технології управління;
  - управління людськими ресурсами на підприємстві;
  - інструменти підвищення ефективності управління підприємством
- Матеріали цієї конференції розміщено у двох збірниках. У даному збірнику наведено наукові доробки учасників секції 1 "Управління підприємством та його підсистемами", та секції 2 "Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств", а у наступному – секція 3 "Сучасні технології управління", секція 4 "Управління людськими ресурсами на підприємстві" та секція 5 "Інструменти підвищення ефективності управління підприємством"

Учасники конференції сподіваються, що подані у збірнику матеріали можуть бути корисними для вчених-економістів, аспірантів, студентів, а також керівників підприємств, органів державного управління й місцевого самоврядування.

Науковий комітет конференції



# Секція 1

## "Управління підприємством та його підсистемами"

УДК 334.012.32:342.513

Хохлов Н. П.

### ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ПОСЛЕПРИВАТИЗАЦИОННЫЙ ПЕРИОД

*Аннотация. Рассмотрена ключевая проблема управления предприятием после приватизации, а именно освоение менеджментом не только юридического, но и экономического содержания новых отношений собственности, что требует новых подходов, более глубокой теоретической разработки.*

*Анотація. Розглянуто ключову проблему управління підприємством після приватизації, а саме освоєння менеджментом не тільки юридичного, але й економічного змісту нових відносин власності, що вимагає нових підходів, глибшої теоретичної розробки.*

*Annotation. The key problem of management at enterprise after privatization is mastering by administration not only juridical but also economical maintenance of new relations of property requires new approaches, and more deep theoretical working out.*

*Ключевые слова: менеджмент, послеприватизационный период, собственность, экономическое содержание собственности.*

В национальной экономике образован весомый негосударственный сектор, значительно превышающий по размерам имущества, и привлеченным трудовым ресурсам государственный сектор. Однако цели приватизации, которые установлены Законом Украины о приватизации имущества государственных предприятий, а именно повышение социально-экономической эффективности производства и привлечение инвестиций для структурной перестройки экономики [1], не были достигнуты. Первые годы наиболее активной массовой приватизации (1992 — 1999 гг.) отмечены беспрецедентным сокращением производства, падением инвестиционной активности. Объем ВВП страны уменьшился в 2,2 раза, инвестиции в национальную экономику в 4 раза [2]. Несмотря на последующий рост экономики, не удалось достичь предприватизационных показателей развития экономики, уровня реальных инвестиций.

Одна из главных причин негативных результатов — дезориентация руководства предприятий в сложной обстановке переходной экономики, слишком упрощенные суждения о собственности, ее природе, содержательных аспектах, механизмах реализации. На первый план вышло юридическое содержание собственности в ущерб экономическому. Сложный социально-экономический процесс реформирования отношений собственности, который должен был послужить мощным рычагом мотивации к эффективной хозяйственной деятельности, вылился лишь в процесс юридического переформирования государственной собственности, экономическим последствием которого явилось разрушение целостных хозяйственных комплексов. В послеприватизационный период перед менеджментом предприятий с особой остротой и в полном объеме встала проблема экономического, хозяйственного освоения новых отношений собственности, что требует глубокого понимания экономического содержания категории собственности как отправной методологической основы для совершенствования управления предприятиями. Уточнению экономического содержания собственности в ракурсе реализации его в управлении предприятиями после приватизации посвящены настоящие тезисы.

В научной литературе, законодательных актах относительно категории собственности доминирующее положение занимает ее юридический аспект, устанавливающий объекты и субъекты собственности их правомочия, условия реализации прав и т. п. Приватизация имущества государственных предприятий также базируется на комплексе правовых документов: законов, методик, положений, инструкций [3]. Экономическое содержание категории находит место в значительно меньшем количестве публикаций в качестве отдельных статей, вопросов — в учебной литературе, статей — в энциклопедиях. Следует выделить работу Шкрядова В. П. [4], публикации Мочерного С. В., уделившему внимание этому вопросу в отдельных публикациях, в учебной литературе по экономической теории, в Экономической энциклопедии [5]. Из недавних публикаций заслуживает внимания статья Стрижак Е. О., которая напрямую посвящена сравнительному анализу экономического и правового подходов к категории собственности [6].



В результате изучения этих и других источников возникает устойчивое представление, что собственно экономическое содержание собственности поглощено его юридическим содержанием. Шкретов В. П. даже ставит под сомнение наличие у категории собственности экономического содержания и наделяет ее лишь юридическим смыслом.

Проведенный Стрижак Е. О. анализ довольно представительного массива литературы также свидетельствует о сложившемся суждении об экономическом содержании собственности как о юридическом оформлении хозяйственной деятельности или, в более узком смысле, отношениях по поводу извлечения дохода, выгоды в результате присвоения объектов собственности.

Эти суждения правомерны, они отражают различные подходы к такой многогранной категории, каковой является собственность, но их практическое значение для менеджера, насущной заботой которого есть повышение эффективности производства, наилучшее использование ресурсов, невелико. Правовое оформление хозяйственной деятельности — дело юридической службы. Менеджмент как бы отключается от реализации экономического содержания собственности.

Необходимо, сознавая фундаментальное значение непрерывного совершенствования правовой институциональной основы хозяйственной деятельности, войти собственно в область именно экономического содержания собственности, движение которой определяется мотивами повышения эффективности производства, рачительного хозяйствования. Следует по новому взглянуть на такие ключевые юридические категории, как объект собственности, субъект собственности, условия реализации прав собственности. Вступая в хозяйственный оборот предприятия, в сферу производства объектов и субъекты собственности принимают вполне определенную форму факторов производства: объекты собственности — средств производства, субъекты собственности — личного фактора управления. Условия реализации прав собственности переходят в сложившийся в национальной экономике хозяйственный механизм — установление хозяйственных связей, системы ценообразования, налогообложения, финансирования, конкурентный порядок и прочее. В процессе реализации экономического содержания собственности — особенно ее наиболее распространенной коллективной формы — собственник оперирует не абстрактным объектом собственности, а материальными факторами производства в их конкретной качественно определенной форме. Собственник применяет свои способности и навыки или привлекает к управлению людей также с их конкретными личностными качествами. Наконец условия реализации экономического права собственности не ограничиваются лишь хозяйственным законодательством, они, как отмечалось, поднимают все содержание хозяйственного механизма, весь установившийся в стране порядок хозяйствования.

В процессе приватизации имущества государственных предприятий экономическое содержание собственности проявилось однозначно, жестко и привело к вполне закономерным результатам. Объекты собственности, субъекты, хозяйственный механизм по своим качественным характеристикам не соответствовали, так и сейчас не отвечают высоким целям, которые были поставлены перед приватизацией.

Достаточно заглянуть в печатный орган ФГИ Украины "Ведомости приватизации", чтобы оценить состояние объектов, которые выставлялись и выставляются на продажу. Высокая (40 – 60 и более процентов) степень износа основных фондов, технологическая отсталость производства, большая кредиторская задолженность, убыточность. Относительно субъекта собственности также возникают вопросы: наделен ли новый собственник, как правило, коллективный, способностью наладить эффективную хозяйственную деятельность в условиях рыночной экономики, насколько он экономически грамотен, рачителен, обладает ли, наконец, необходимыми инвестиционными ресурсами.

Самый значимый ущерб хозяйственному механизму нанесен разрывом складывавшихся десятилетиями хозяйственных связей предприятий. Выпадение из сети хозяйственных связей трагическим образом сказалось на судьбе не только мелких, но и многих крупных предприятий. Эффективной реализации экономического содержания собственности препятствует неотлаженность других, названных выше элементов хозяйственного механизма.

В свете изложенного выше подхода к экономическому содержанию собственности более четко проявляются проблемы, которые стоят перед менеджментом предприятий в послеприватизационный период.

Следует заметить, что приватизация государственной собственности относится к сложным социально-экономическим процессам, преобразующим отношения в обществе. Для таких процессов характерны два взаимосвязанных, взаимопереходящих этапа: политико-юридического оформления новых отношений и реального экономического освоения этих отношений. История свидетельствует, что несмотря на важное, критически переломное значение первого этапа, окончательный итог преобразований складывается на втором, более сложном и длительном этапе. В таком ракурсе послеприватизационный период следует рассматривать как этап реального экономического освоения новых отношений собственности, который не может быть, подобно этапу приватизации, быстрым, скоропалительным. Он требует длительных управленческих действий в рамках целенаправленной хозяйственной политики.

Таким образом, перед менеджментом предприятия в послеприватизационный период возникают узловые проблемы, связанные с устранением обстоятельств, препятствующих эффективной реализации экономического содержания осваиваемых обществом форм собственности:

относительно объектов собственности — радикальное обновление основных фондов, техническое переоснащение производства на основе современных технологий, реинжинирингового подхода к делу;



подъем образовательного и профессионального уровня субъектов собственности посредством совершенствования системы мотивации труда, воспитание чувства хозяина, корпоративной солидарности у персонала предприятий с коллективной формой собственности, образующих ведущее звено в национальной экономике;

совершенствование хозяйственного механизма — главная ответственность и забота государственных органов управления, так как в первую очередь необходимо прекратить деиндустриализацию экономики, развернуть процесс восстановления индустриальной мощи страны. Государственные меры, налоговая, финансовая политика, другие формы поддержки должны быть направлены на реиндустриализацию национальной экономики, восстановление с использованием информационных технологий, современных методов организации производства отраслей, формирующих материальную базу инвестиционного процесса.

Это путь реального завершения приватизационного процесса.

---

**Литература:** 1. Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про приватизацію майна державних підприємств" // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 1997. – № 5. 2. Макроекономічна ситуація, поточні тенденції періоду [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua). 3. Четов М. В. Основи економіки та організація приватизації в Україні : навч. посібник / М. В. Четов. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. 4. Шкредов В. П. Экономика и право: Опыт экономико-юридического исследования общественного производства / В. П. Шкредов – 2-е изд., перераб и доп. – М. : Экономика, 1990. – 269 с. 5. Економічна енциклопедія : у 3-х т. Т. / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр "Академія", 2000. – 864 с. С. 239–240. 6. Стрижак Е. О. Методологические аспекты исследования категории собственности: сравнительный анализ экономического и правового подходов / Е. О. Стрижак // Економіка розвитку. – 2007. – № 2 (42). – С. 11–15.

УДК 658.562.6.012

**Акопова В. Г.**

## **КОНЦЕПЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ/УСЛУГ**

*Аннотація. Розглянуто концепцію організаційно-економічного механізму управління якістю продукції, яка дозволить підвищити конкурентоспроможність і рентабельність підприємств за допомогою управління якістю продукції.*

*Анотация. Рассмотрено концепцию организационно-экономического механизма управления качеством продукции, что позволит повысить конкурентоспособность и рентабельность предприятий за помощью управления качеством продукции.*

*Annotation. The concept of "organizational-economic mechanism of quality control, that would increase the competitiveness and profitability through quality control, is studied.*

*Ключові слова: механізм управління, якість продукції, планування маркетингу, підвищення конкурентоспроможності.*

В настоящее время любое предприятие для успешного существования в условиях конкурентной борьбы заинтересовано в повышении конкурентоспособности своей продукции. Проблема управления качеством продукции является актуальной стратегической проблемой, от решения которой зависит стабильность экономики Украины. На качество продукции оказывает влияние множество различных факторов, вследствие чего качество стало объектом управления, что позволило расширить арсенал управляющих воздействий на качество продукции. Наиболее важным инструментом, который способствует повышению конкурентоспособности и рентабельности промышленных предприятий, является качество продукции. В связи с этим возникает необходимость в разработке и реализации научного обоснования организационно-экономического механизма управления качеством продукции.

---

© Акопова В. Г., 2010



В работе Павленко Т. В. [1] исследован и аргументирован экономический механизм управления интеллектуальной собственностью на промышленных предприятиях. Рассмотрено и проанализировано понятие "интеллектуальная собственность", а также представлена схема экономического механизма управления интеллектуальной собственностью предприятия. Эффективное функционирование предлагаемого механизма, по мнению Павленко Т. В., позволит предприятиям повысить свою конкурентоспособность и временно монополизировать определенную долю рынка. Но, к сожалению, в данной работе упущено или не принято во внимание то, что без управления качеством выпускаемой продукции не возможно повышение конкурентоспособности и рентабельности предприятия.

Предложенное Гаджибеком В. П. научное исследование [2] привлекает внимание тем, что организационно-экономический механизм управления, в котором объектом управления является конкурентоспособность предприятий хлебопекарной промышленности, представляет собой совокупность организационных, правовых и экономических методов, которые во взаимодействии обеспечивают реализацию комплексных целевых программ и планов повышения уровня конкурентоспособности предприятия. Автором разработана концептуальная схема механизма управления и представлено четкое и однозначное определение. В данном исследовании автор рассматривает управление конкурентоспособностью предприятия как объект управления и относит ее к сложной комплексной системе, включающей обеспечение высокого уровня качества продукции и много другого. Данное заявление не совсем корректно сформулировано, так как обеспечение качества продукции является частью менеджмента качества предприятия, как и планирование качеством, проектирование и разработка качества, совершенствование качества, управление качеством и сконцентрировано на создании убежденности, что установленные требования относительно к качеству будут осуществлены и реализованы.

Из исследований как отечественных, так и зарубежных ученых экономистов бесспорно и несомненно необходимо дополнительное изучение организационно-экономического механизма управления качеством продукции. Проблема по управлению качеством продукции на предприятиях становится особо значительной на данном этапе развития экономики Украины. Данная проблема может быть решена с помощью формирования взаимосвязанных и взаимодействующих элементов и объектов управления, то есть единого механизма управления, что позволит не только управлять качеством выпускаемой продукции и повышать конкурентоспособность предприятий.

Прежде всего, следовало бы сформулировать общеустановленное понятие "механизм управления". В монографии Кендюхова А. В. [3] показана роль интеллектуального капитала в современных экономических трансформациях. Определена и проанализирована гносеология интеллектуального капитала, разработана концепция исследуемого механизма управления, а также раскрыта сущность и содержание управляемой и управляющей подсистем данного механизма управления. Автором рассмотрено понятие механизма управления как системы элементов и объектов управления, в которой происходит целенаправленное превращение влияния элементов управления на необходимое состояние или реакцию объектов управления, которая имеет входные посылки и результирующую реакцию.

Говоря иными словами, получается, что "механизм управления" можно рассматривать как систему, определяющую порядок какого-нибудь определенного вида деятельности. В современной науке исследование систем разного рода проводится в рамках системного подхода и рассматривается как множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность и единство.

В работе Лойко Д. П., Вотчениковой О. В., Удовиченко О. П. [4] мотивированно и обоснованно понятие системы управления качеством, которая представляет собой совокупность управленческих органов и объектов управления, мероприятий, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержку высокого уровня качества продукции. Из этого следует, что руководство должно постоянно осуществлять контроль качества, а так же в системе общего управления предприятием качество должно охватывать следующие направления деятельности:

- 1) планирование качеством;
- 2) управление качеством;
- 3) обеспечение качества и улучшение качества.

Качество не может образоваться самостоятельно и самопроизвольно, поскольку только целенаправленная и целенаправленная работа выполненная в документальной форме, на предприятии является основанием для разработки, внедрения и совершенствования единой и цельной концепции по созданию системы управления качеством.

Таким образом, следует, что система управления качеством создается и формируется посредством систематизированных и сгруппированных элементов, влияющих на управляемый объект для достижения установленных и запланированных целей. Системы управления качеством с участием людей как объектов управления, зачастую называют системами менеджмента.

В современных условиях рыночной экономики одним из важных приоритетов в качестве продукции предприятий является определение основных аспектов стратегического и тактического планирования маркетинга. Как отмечает Шилова Т. А. в работе [5], качество продукции, реализованное в производственных процессах, может обеспечить значительные конкурентные преимущества на экономических рынках. Отсутствие же научно обоснованных стратегий управления качеством продукции предприятия может лишить его уже завоеванных конкурентных позиций на рынках, а так же



сделать невозможным эффективное ведение конкурентной борьбы на новых рынках, поскольку качество продукции является одним из главных конкурентных преимуществ.

В связи с постоянным развитием экономики, появлением новой информации и множества экономических объектов неизбежно возникает место объединительной концепции. Организационно-экономический механизм управления качеством продукции является сложной задачей, включающей в себя комплекс методов, действий, процессов, подсистем, и вследствие этого необходимо комплексно учитывать сложность их взаимосвязи и взаимозависимости на всех этапах жизненного цикла продукции. Организационно-экономические риски в значительной степени обострили конкурентную борьбу за устойчивое положение на экономических рынках, поэтому основная проблема по управлению качеством выпускаемой продукции промышленных предприятий приобретает особую важность.

Исследуя и анализируя организационно-экономический механизм управления как систему взаимосвязанных элементов, которые образуют определенную целостность и единство, можно констатировать, что организационно-экономический механизм управления качеством продукции/услуг полностью воздействует на объект управления предприятия, а также дает максимально предельную оценку конкурентоспособности предприятий. Следовательно, организационно-экономический механизм управления качеством продукции/услуг следует рассматривать в непрерывной связи с системой менеджмента качества, это может помочь предприятиям задержаться на экономическом рынке, удерживая его позиции как одного из наиболее востребованных и зарекомендованных предприятий. Наиболее эффективное функционирование системы менеджмента качества с помощью организационно-экономического механизма управления качеством продукции/услуг обеспечивает надежное управление всем предприятием в целом.

Целесообразность применения организационно-экономического механизма управления качеством продукции позволит не только управлять качеством продукции/услуг, но и повысить конкурентоспособность предприятия. Применение организационно-экономического механизма управления качеством продукции обеспечит эффективную реализацию стратегических решений в области управления качеством выпускаемой продукции, повышая конкурентоспособность и вероятность выживания предприятия в условиях жестких рыночных отношений.

---

**Литература:** 1. Павленко Т. В. Экономический механизм управления интеллектуальной собственностью промышленного предприятия / Т. В. Павленко // Научный экономический журнал "Актуальные проблемы экономики". – К., 2009. – № 4 (94) – С. 124–129. 2. Гаджибек В. П. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятий хлебопекарной промышленности [Электронный ресурс] / В. П. Гаджибеков // Евразийский международный научно-аналитический журнал "Проблемы современной экономики" – 2007. – № 3 (23). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=22892>. 3. Кендюхов О. В. Эффективное управление интеллектуальным капиталом : монография / О. В. Кендюхов ; НАН Украины, Институт экономики промышленности; Дон УЭП. – Донецк : Изд "Дон УЭП", 2008. – С. 68–85. 4. Управление качеством : учебное пособие / Д. П. Лойко, О. В. Вотченикова, А. П. Удовиченко, М. А. Котляр. – 2-е изд. – Львов : Изд "Магнолия 2006", 2010. – С. 237–240. 5. Шилова Т. А. Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / Т. А. Шилова. – Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10\\_shilova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm).

УДК 658.011.4 (043.3)

**Котлик А. В.**

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМА**

*Анотація. Розглянуто структуру конкурентоспроможності підприємства шляхом виділення й опису чотирьох її підсистем: цільової, ресурсної, процесної та результативної, а також опису зв'язків між ними. Надано характеристику кожній підсистемі конкурентоспроможності підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрена структура конкурентоспособности предприятия путем выделения и описания четырех ее подсистем: целевой, ресурсной, процессной и результативной, а также описания связей между ними. Охарактеризована каждая подсистема конкурентоспособности предприятия.*

---

© Котлик А. В., 2010



*Annotation. The structure of the enterprise competitiveness is considered by separating and description of its four subsystems: goal, resource, process and result – and by description relations between them. The characteristic of each subsystem of the enterprise competitiveness is given.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, підсистема, ефективність, ресурси, бізнес-процеси, цілі діяльності підприємства.*

Світова економічна криза, яка супроводжується різким скороченням глобального попиту на ринках переважної більшості товарів, загострює інтерес менеджерів до проблеми збереження й розвитку конкурентоспроможності підприємства. При цьому очевиднішим стає комплексний характер конкурентоспроможності, адже предметом конкуренції суб'єктів господарювання є не лише збут готової продукції, а також і закупівля ресурсів, залучення капіталу, робочої сили тощо. У свою чергу, управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає більш глибокого розуміння її сутності, структури, чинників, що її формують.

Вітчизняні вчені, які займаються дослідженням проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства, зокрема Іванов Ю. Б. [1], Кузьмін О. Є. [2], Піддубна А. І. [3], вважають, що конкурентоспроможність підприємства є складною системою, а отже, має бути досліджена з позицій системного підходу. У той же час єдиного, поділюваного більшістю вчених підходу до опису конкурентоспроможності підприємства як системи досі не вироблено, що пов'язано як з відмінністю поглядів вчених на перелік складових конкурентоспроможності підприємства і зв'язки між ними, так і з неоднозначністю трактування власне поняття конкурентоспроможності. А отже, можна стверджувати, що проблема опису конкурентоспроможності підприємства як системи досі залишається не вирішеною.

Метою роботи є розгляд конкурентоспроможності підприємства як системи шляхом опису її складових і зв'язків між ними в контексті зовнішнього середовища підприємства.

Структура конкурентоспроможності як системи не може бути коректно визначена без розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства. У роботі [4] було показано, що конкурентоспроможність підприємства – це його спроможність ефективно виконувати свої функції в умовах конкуренції, сприяючи гармонійному задоволенню інтересів основних зацікавлених сторін. Отже, саме ефективність діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища є ключовою складовою його конкурентоспроможності. Цей факт опосередковано підтверджується дослідниками проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства, які у процесі оцінки її рівня пропонують використовувати показники ефективності діяльності підприємства [1; 5]. Саме за допомогою категорії "ефективність" можливо охарактеризувати ступінь задоволення інтересів основних зацікавлених сторін підприємства, адже ефективність у широкому розумінні становить не лише співвідношення витрат і результатів, а також і міру взаємозв'язку поставлених цілей та досягнутих результатів. Адже сам лише факт досягнення певних результатів ще не дозволяє судити про ефективність діяльності, тому що рівень ефективності або неефективності може бути визначений лише співставленням результатів з цілями діяльності.

На думку автора, розуміння ефективності як рівня досягнення мети є найбільш доцільним при вимірюванні рівня задоволення інтересів зацікавлених сторін. У той же час діяльність підприємства може бути орієнтована на інтереси зацікавлених сторін лише тоді, коли такі інтереси трансформовані в цілі діяльності підприємства. Це означає, що у складі конкурентоспроможності підприємства правомірним буде виділення двох підсистем: цільової і результативної, взаємозв'язок яких відображує рівень задоволення інтересів зацікавлених сторін підприємством.

Слід зазначити, що ефективність діяльності підприємства не може бути використана для вичерпної характеристики його конкурентоспроможності. По-перше, ефективність характеризує результат діяльності, в той час як конкурентоспроможність підприємства пов'язана з його спроможністю досягти такого результату. Спроможність є внутрішньою властивістю підприємства, що за Ожеговим С. І. [6] трактується як можливість провадити певні дії. Така спроможність є причиною, що зумовлює певний рівень ефективності діяльності підприємства.

По-друге, ефективність частіше розглядається через призму конкретного її типу (економічна, соціальна, екологічна), у той час як конкурентоспроможність є комплексною характеристикою, що пов'язана з інтересами зацікавлених сторін в усіх аспектах діяльності підприємства.

По-третє, ефективність відображує результати, фактично досягнуті в минулому, тоді як конкурентоспроможність одночасно характеризує як минулі результати діяльності підприємства, так і теперішні можливості для досягнення таких результатів у майбутньому.

Сукупність економічних можливостей підприємства, його спроможність до досягнення певних результатів є предметом аналізу дослідників потенціалу підприємства. Результати аналізу сучасних підходів до визначення сутності потенціалу підприємства, проведеного в роботі Колеснікова О. О. [7, с. 8–12], свідчать, що більшість авторів розуміють під економічним потенціалом підприємства сукупність його можливостей до здійснення господарської діяльності, що можуть виражатися ресурсами, резервами тощо. Це вимагає виділення третьої – ресурсної – підсистеми у складі конкурентоспроможності підприємства, складові якої, а це ресурси, формують спроможність підприємства задовольняти інтереси зацікавлених сторін у майбутньому.

Четвертою підсистемою у складі конкурентоспроможності підприємства є, на думку автора, процесна. Процеси, що протікають на підприємстві, пов'язані з використанням ресурсів і дозволяють отримати певні результати, які оцінюються шляхом співставлення з цілями. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства можна подати як систему, що складається з чотирьох підсистем (рисунок).

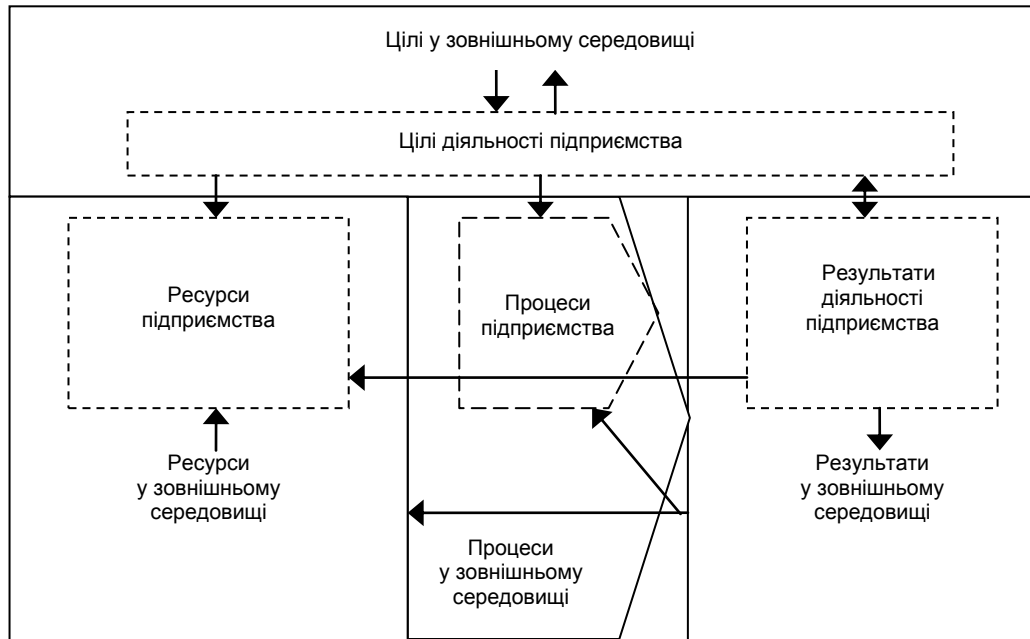


Рис. Конкурентоспроможність підприємства як система

Цільова підсистема конкурентоспроможності підприємства має ключове значення, адже саме від цілей залежать порядок формування і використання ресурсів підприємства, характер перебігу його процесів і очікувані результати його діяльності, а також їхня оцінка. Цілі, що є складовими внутрішнього середовища підприємства, виробляються для забезпечення досягнення основної мети його діяльності, й тому мають повністю підпорядковуватися цілям, встановленим у зовнішньому середовищі підприємства, тобто власним цілям основних зацікавлених сторін. До цільової підсистеми конкурентоспроможності підприємства відносяться всі без винятку цілі діяльності підприємства.

Процесна підсистема конкурентоспроможності підприємства представлена мережею його бізнес-процесів, і її дослідження має здійснюватися на основі процесного підходу. Результативна підсистема тісно інтегрована з процесною, адже результати діяльності підприємства зумовлюються перебігом його бізнес-процесів. Тому будь-який елемент результативної підсистеми може розглядатися як вихід бізнес-процесу, яким він зумовлений.

Результативна підсистема конкурентоспроможності підприємства здійснює визначальний вплив на ресурсну, адже саме від результатів діяльності підприємства значною мірою залежить можливість формування ресурсів, що будуть використані в наступних відтворювальних циклах. Вплив результативної підсистеми на цільову проявляється через необхідність коригування цілей діяльності підприємства відповідно до фактично досягнутих результатів.

Зовнішнє середовище конкурентоспроможності підприємства також може розглядатися як таке, що складається з чотирьох сфер: цільової, ресурсної, процесної і результативної (див. рисунок). При цьому спостерігається активний взаємний вплив підсистем конкурентоспроможності підприємства й відповідних підсистем зовнішнього середовища.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства складається з чотирьох підсистем: цільової, ресурсної, процесної та результативної. Виділення таких підсистем дозволяє побудувати систему комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка буде слугувати підґрунтям для прийняття рішень з управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання.

**Література:** 1. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : [научное издание] / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько, О. С. Абрамова. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2004. – 256 с. 2. Кузьмін О. Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : [монографія]. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2006. – С. 116–134. 3. Піддубна А. І. Розвиток управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на основі системного та стратегічного підходів : дис. ... канд. економ. наук : 08.06.01 / А. І. Піддубна. – Харків, 2006. – 212 с. 4. Котлик А. В. Категоріальний апарат та системні властивості конкурентоспроможності підприємства / А. В. Котлик // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2008. – Ч. 1. – С. 314–320. 5. Коротков А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки // А. М. Коротков, Ю. Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 36–43. 6. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : Русский язык, 1990. – 916 с. 7. Колесников А. А. Управление стратегическим потенциалом предприятия : дис. ... канд. економ. наук : 08.06.01 "Экономика, организация и управление предприятиями" / А. А. Колесников. – Харьков, 2005. – 171 с.

## ВИЯВЛЕННЯ ДЖЕРЕЛ ПОГАШЕННЯ ПОДАТКОВОГО БОРГУ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ МОНІТОРИНГ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Анотація.* Узагальнено існуючі методичні підходи до моніторингу фінансового стану підприємства, запропоновано критерій визначення джерел погашення податкових зобов'язань підприємства в умовах втрати платоспроможності.

*Аннотация.* Обобщены существующие методические подходы мониторинга финансового состояния предприятия. Предложен критерий определения источников погашения налоговых обязательств предприятий в условиях потери платежеспособности.

*Annotation.* The existing methodical approaches of monitoring of a financial condition of the enterprise are generalized. The criterion of definition of sources of crisis management by tax obligations of the enterprises tax-debtors is suggested.

*Ключові слова:* моніторинг, фінансовий стан, податковий борг, коефіцієнти, ліквідність, грошовий потік, економічна вартість, ліквідаційна вартість.

Питаннями моніторингу фінансової діяльності підприємств і виявленням випереджальних індикаторів їхнього критичного стану, які сприяють ухваленню остаточного рішення в напрямку пошуку джерел погашення податкової заборгованості, присвячено роботи багатьох вчених економістів: Е. Альтмана, У. Бівера, Завгороднього А. Г., Іванова Ю. Б., Кизима М. О., Клебанової Т. С., Пономаренка В. С., Стоянової О. С. та ін. [1 – 8].

Доволі системно і повно питання планування й управління податковим боргом підприємств досліджені в роботах А. Завгороднього та Ю. Іванова.

Відаючи належне дослідженням указаних авторів, слід зазначити, що залишається нерішеною проблема обґрунтування критерію, який дозволяє податковим службам прийняти зважене рішення стосовно вибору джерел погашення податкової заборгованості господарюючого суб'єкта, що підтверджує актуальність досліджуваної проблеми.

Мета дослідження – систематизація методичного забезпечення моніторингу фінансового стану підприємства як основи обґрунтування критерію, що дозволяє визначити джерела погашення податкового боргу.

Основними методами дослідження є: методи системного аналізу, логічного узагальнення, аналізу і синтезу, коефіцієнтний метод

Відомо, що існує пряма залежність між ефективністю діяльності підприємств та рівнем оподаткування. Через великий податковий тиск з боку держави підприємства потрапляють у складне фінансове становище. Наслідком цього є хронічна неспроможність підприємств виконувати свої податкові зобов'язання перед бюджетом і цільовими фондами. У зв'язку з систематичними неплатежами податків з боку підприємств, на певні підрозділи державної податкової служби покладено обов'язок забезпечити організацію заходів з пошуку джерел погашення податкового боргу платниками податків. Розробці методичного підходу щодо вирішення цього завдання присвячена дана робота.

Для розкриття предмета моніторингу фінансової діяльності податкових боржників, його змісту, рішення завдань, які стоять перед податківцями з виявлення джерел погашення податкового боргу визначимося з основними категоріями дослідження. Моніторинг – це спеціально організований комплекс системних спостережень за станом будь-якого об'єкта [4].

Законом України [9] визначено: "під податковим боргом (недоїмкою) слід розуміти податкове зобов'язання (з урахуванням штрафних санкцій за їх наявності), самостійно узгоджене платником податків або узгоджене в адміністративному чи судовому порядку, але не сплачене у встановлений строк, а також пеня, нарахована на суму такого податкового зобов'язання". Спираючись на вищевикладене визначення, Державна податкова адміністрація України дала роз'яснення [1], що податковим боржником вважається суб'єкт господарювання, неспроможний виконувати свої грошові зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) перед податковим органом протягом трьох місяців після настання встановленого строку їх сплати.

Статтею 7 Закону України [9] визначено, що джерелами погашення податкового боргу є власні кошти підприємства, які отримані: від продажу товарів (робіт, послуг), майна і майнових цін-

ностей, цінних паперів і корпоративних прав; кредитна позиція. Джерелами погашення податкового боргу за рішенням органу стягнення можуть бути будь-які активи платника податків з урахуванням обмежень, визначених Законом України [9].

Об'єктом моніторингу фінансової діяльності податкових боржників є фінансові відносини, що виникають у процесі погашення податкового боргу між платниками податків (боржниками), з одного боку, та податковими органами – з іншого.

Предметом моніторингу фінансової діяльності підприємств податкових боржників є джерела погашення податкового боргу.

Моніторинг фінансової діяльності підприємства розпочинається з аналізу фінансового стану боржника. Зазначимо, що під фінансовим станом підприємства розуміється система показників, які характеризують наявність, розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів.

Найбільш характерним показником фінансового стану підприємства є платоспроможність, яка показує здатність підприємства виконувати свої платіжні зобов'язання, що витікають з виробничих, комерційних, кредитних та інших операцій наявними грошовими ресурсами.

Сплата податків також є обов'язком підприємства, встановленим державою. Тому податкоспроможність повинна розглядатися як складова частина платоспроможності підприємства. І на це є декілька аргументів: сплата податків – це зобов'язання, яке встановлено законодавчо; податки повинні сплачуватись у грошовій формі; у випадку неможливості виконати свої платіжні зобов'язання підприємства спрямовують на погашення податкових зобов'язань інші ліквідні активи.

Слід підкреслити, що на платоспроможність впливають цілий ряд факторів: попит на продукцію підприємства; рівень витрат, пов'язаних з операційною діяльністю; податкове навантаження; прибутковість операційної, фінансової, інвестиційної діяльності підприємства; структура активів та їх ліквідність. Найбільш вагомими серед перелічених факторів є ліквідність активів. Аналіз платоспроможності проводиться послідовно через розрахунок трьох показників ліквідності (абсолютної, швидкої, поточної).

Абсолютним показником платоспроможності підприємства є коефіцієнт абсолютної ліквідності, що показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена терміново грошима. Нормативне значення коефіцієнта  $\geq 0,2$ .

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яка частина оборотних активів (за винятком запасів) припадає на 1 грн поточних зобов'язань. Нормативне значення коефіцієнта  $\geq 1$ .

Значення коефіцієнта поточної ліквідності показує розмір суми всіх поточних активів, яка припадає на 1 грн поточних зобов'язань. Нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності  $\geq 2$ . У разі, якщо розрахункове значення коефіцієнта менше нормативного, це означає, що підприємство не спроможне погасити свої платіжні зобов'язання всіма поточними активами і знаходиться у кризовому фінансовому стані.

Серед закордонних методик прогнозування схильності підприємств до банкрутства, заснованих на використанні фінансових коефіцієнтів слід виділити:

1. Оцінку імовірності банкрутства на основі Z-рахунку Альтмана.
2. Експрес-аналіз Бівера.
3. Метод Аргенті (А-рахунки).
4. Чотирифакторну модель Таффлера.

У випадку визнання фінансового стану підприємства як кризового, податкові службовці перш за все повинні визначити можливість поновлення платоспроможності підприємства в перспективі. Для цього рекомендується скористатися коефіцієнтом поновлення платоспроможності підприємства ( $K_{\text{нов. платосп.}}$ ), розрахунок якого запропоновано у роботі [10].

$$K_n = \frac{K_{\text{пот.факт.}} + \frac{P_{\text{ув.}}}{T} \times (K_{\text{пот.факт.}} - K_{\text{пот.пoch.}})}{K_{\text{пот.норм.}}}, \quad (1)$$

де  $K_{\text{пот.факт.}}$  – фактичне значення коефіцієнта поточної ліквідності;  
 $P_{\text{ув.}}$  – встановлений період поновлення платоспроможності підприємства в місяцях;  
 $T$  – звітний період у місяцях;  
 $K_{\text{пот.пoch.}}$  – коефіцієнт поточної ліквідності на початок звітного періоду;  
 $K_{\text{пот.норм.}}$  – нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності  $\geq 2$ .

У випадку, якщо значення  $K_{\text{нов. платосп.}}$  менше за нормативного, остаточне рішення щодо доцільності банкрутства підприємства з метою погашення податкового боргу його майном, або фінансове оздоровлення підприємства через реструктуризацію суми недоїмки, пропонується приймати на основі розрахунку показника економічної вартості підприємства (ЕВП), який запропоновано в роботі [3, с. 340]. Процес розрахунку передбачає два етапи.

1. Аналізуються умови господарювання з метою прогнозування чистого грошового потоку підприємства (ЧГП).

$$\text{Чистий грошовий потік} = \text{Чистий прибуток} + \text{Амортизаційні відрахування}. \quad (2)$$



2. Визначається економічна вартість підприємства (ЕВП). Враховуючи, що в умовах кризового фінансового стану динаміка чистих грошових потоків підприємства нерівномірна, доводиться розраховувати наявну вартість грошових потоків окремо з кожним роком, а потім складати їх за формулою:

$$EVP = \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1 + СВК)^t} + \frac{ЧГП_{n+1}}{СВК - \Delta ЧГП} \times \frac{1}{(1 + СВК)^n}, \quad (3)$$

де  $СВК$  – середньозважена вартість капіталу;  
 $\Delta ЧГП$  – максимальний темп зниження (зростання) чистого грошового потоку;  
 $n$  – загальна кількість років періоду, що аналізується;  
 $t$  – кількість років зростання чистих грошових потоків.

Якщо після розрахунку показника поновлення платоспроможності виявиться, що підприємство протягом року не здатне поновити свою платоспроможність, а ліквідаційна вартість підприємства-боржника перевищує його економічну вартість, податкові органи можуть обґрунтовано рекомендувати ліквідацію підприємства для погашення податкового боргу.

Запропонований підхід щодо визначення джерел погашення податкового боргу шляхом моніторингу фінансової діяльності суб'єкта господарювання дозволяє податковим службовцям об'єктивно оцінити реальний фінансовий стан підприємства і прийняти обґрунтоване рішення щодо реструктуризації податкового боргу з метою збереження потенційного податкоплатника або щодо ліквідації підприємства з метою погашення суми недоїмки його активами.

**Література:** 1. Клебанова Т. С. Банкротство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т. С. Клебанова, О. В. Бондар. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2003. – 183 с. 2. Загородній А. Г. Податки та податкове планування підприємницької діяльності : монографія / А. Г. Загородній, А. В. Єлісєєв. – Львів : Центр бізнес-сервісу, 2003. – 152 с. 3. Иванов Ю. Б. Налоговый менеджмент : учебное пособие / Ю. Б. Иванов, В. В. Карпова, Л. Н. Карпов. – Харьков : ИД "Инжэк", 2006. – 488 с. 4. Кизим М. О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2003. – 144 с. 5. Пономаренко В. С. Механізм санаційного управління підприємством: засади формування та моделі реалізації : монографія / В. С. Пономаренко, О. В. Равнева, С. О. Степурина. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2009. – 304 с. 6. Словарь иностранных слов. – 18-е изд., стер. – М. : "Русский язык", 1989. – 624 с. 7. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – 2-е изд., перераб и доп. – М. : Перспектива, 1997. – С. 574. 8. Altman E. I. Corporate Financial Distress: A Complete Guide to Predicting, Avoiding and Dealing with Bankruptcy / E. I. Altman John Wiley & Sons. – New York, NY, 1983. 9. Закон України "Про порядок погашення зобов'язань платників податків перед бюджетами та державними цільовими фондами" від 20.12.2000 р. № 2181-III // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 10. – С. 44. 10. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 392 с. 11. Методичні рекомендації працівникам підрозділів організації оперативних заходів по скороченню податкової заборгованості щодо виявлення та розкриття злочину, передбаченого ст. 218 КК України "Фіктивне банкрутство" (лист ДПАУ від 28.10.2002 р. № 1021/ 7/ 26-9017) // Бухгалтерія. Налоги. Бизнес. – 2002. – № 12. – С. 46. 12. Beaver W. H. Have Financial Statements Become Less Informative? Evidence from the Ability of Financial Ratios to Predict Bankruptcy (February 2, 2005) [Electronic resource] / W. H. Beaver, M. F. McNichols, Rhie Jung-Wu. – Access mode: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=634921/](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=634921).

**Столярчук Г. В.**

УДК 658.8:657.471.1

## **ВПЛИВ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Розглянуто проблеми якості управління витратами в умовах застосування сучасних стратегій із стимулювання збуту товарів у роздрібній торгівлі. Запропоновано використання ефективних інструментів менеджменту в управлінні витратами.*

*Аннотация. Рассмотрены проблемы качества управления расходами в условиях применения современных стратегий по стимулированию сбыта товаров в розничной торговле. Предложено использование эффективных инструментов менеджмента в управлении расходами.*

© Столярчук Г. В., 2010



*Annotation. The problems of quality of management by charges are considered in the conditions of application of modern strategies on sales promotion of commodities in the retail business. The use of effective instruments of management is offered in the management by charges.*

*Ключові слова: витрати основної діяльності, ефективність управління, інструменти менеджменту.*

Сучасний етап розвитку підприємств роздрібною торгівлі характеризується загостренням конкуренції та необхідністю впровадження нових засобів стимулювання збуту товарів. За таких умов господарювання успіх торговельного бізнесу залежить від ефективності діяльності окремого підприємства на мікрорівні, яка обумовлюється ступенем задоволення потреб споживачів з мінімальними витратами. Тому ефективне управління витратами основної діяльності займає пріоритетне місце в системі стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Вагомий внесок у розробку питань управління витратами підприємства зробили у своїх працях провідні вітчизняні та закордонні вчені-економісти: Мазаракі А. А., Мних Є. В., Омелянович Л. О., Савицька Г. А., Власова Н. О., К. Друрі, Голов С. Ф., Шеремет А. Д. та ін. Однак переважна більшість наукових досліджень з управління витратами стосується підприємств виробничої сфери й не враховує особливості функціонування роздрібних торговельних підприємств, їх сучасних збутових стратегій. Отже, окреслені вище питання обумовлюють актуальність подальшого наукового дослідження в цьому напрямку.

На основі вивчення вітчизняного та закордонного досвіду з управління витратами автор ставить за мету розкриття проблем якості управління витратами основної діяльності роздрібних торговельних підприємств та запропонування сучасних ефективних інструментів менеджменту для їх вирішення.

Аналіз наслідків реалізації інноваційної моделі розвитку економіки та поведінки керівництва торговельних підприємств під час фінансово-економічної кризи дозволив виявити тенденцію до ігнорування сучасного інструментарію менеджменту ними. Основна проблема неефективності управління витратами підприємства полягає у відсутності на більшості підприємств системи сучасного менеджменту, адекватної умовам часу керівників-менеджерів. Спираючись на дослідження І. Яненкової [1], стає очевидним, що вітчизняні підприємства сприймають наукові розробки організаційно-управлінського, маркетингового та іншого характеру як "додатковий ресурс", який не має потреби застосовувати у боротьбі за конкурентні переваги на ринку. Іншою стороною діяльності роздрібних торговельних підприємств, особливо нових форматів, є активне впровадження сучасних заходів стимулювання збуту товарів. Це у свою чергу призводить до формування нових статей витрат на збут товарів, які входять до складу витрат основної діяльності роздрібних торговельних підприємств. Зважаючи на те, що за статистичними даними [2] за 2008 – 2009 роки по Україні (табл. 1) збиток від господарської діяльності підприємств роздрібною торгівлі перевищив прибуток, тенденцію до нарощування витрат потрібно контролювати. Включення статей витрат у бюджет підприємства повинно бути обґрунтованим, а не робитися навмання.

Таблиця 1

#### Фінансові результати підприємств роздрібною торгівлі України за 2008 – 2009 роки

Рік	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, млн грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн
2008	- 4345,5	74,6	1 928,8	28,4	6 274,3
2009	- 1479,8	70,9	2 479,2	29,1	3 959,0

Дослідження витрат основної діяльності за вибірковою сукупністю підприємств роздрібною торгівлі м. Харків за 2008 – 2009 роки показало, що за групою великих підприємств їх темп зростання склав 126 %, за групою середніх підприємств – 165 %, за групою малих підприємств – 120 %. Отже за досліджені роки спостерігався значний приріст витрат основної діяльності (адміністративні, збутові витрати) на підприємствах. Це не відповідає головному критерію ефективності витрат їх економії.

Відомо, якщо відбувається зростання витрат основної діяльності, то темпи їхнього зростання не повинні перевищувати темпи зростання товарообороту. За результатами проведеного дослідження за всіма групами торговельних підприємств така умова не виконується. Як наслідок відбувається зниження показників витратовіддачі підприємств, рентабельності їх основної діяльності. Так, за статистичними даними [3] рівень збитковості операційної діяльності підприємств роздрібною торгівлі Харківського регіону в 2009 році склав 4,9 %. Причиною такою ситуації стало отримання збитку від операційної діяльності підприємств у розмірі 88 585,5 тис. грн за наявності обсягу операційних витрат 1 824 055,6 тис. грн [3].

Усі наведені вище передумови спонукають до пошуку найбільш ефективних інструментів менеджменту. З цього приводу дуже цікавими стають сучасні ефективні в умовах фінансово-економічної кризи інструменти менеджменту, які взято зі звіту аналітичної компанії Bain & Company та наведено у роботі І. Яненкової [1]: бенчмаркінг, аутсорсинг, місія і бачення, збалансована система показників, реінжиніринг бізнес-процесів та ін. Для підвищення якості управління витратами було відібрано три інструменти менеджменту за критерієм задоволеності керівництва фінансовими показниками діяльності підприємства після їх застосування (табл. 2).

## Ефективні інструменти управління витратами основної діяльності

Інструменти	Функціональне призначення
1. Бенчмаркінг	Порівняння витрат підприємства з середніми за видом економічної діяльності, або з витратами у підприємств-конкурентів
2. Стратегічне планування (для виконання концепції стратегічного управління витратами)	Розширення сфери аналізу витрат основної діяльності шляхом включення до неї докладної інформації про стратегічний розвиток підприємства. Виявлення причин відхилення тенденцій розвитку фінансових показників підприємства від запланованих стратегічних динамічних орієнтирів за рахунок зростання витрат
3. Бюджетування	Поточне планування обсягу витрат основної діяльності та аналіз відхилень фактичних витрат від планових

Отже, за результатами досліджень виявляється, що пріоритетне місце у підвищенні ефективності управління витратами основної діяльності має їх аналіз (на основі бенчмаркінгу й стратегічного планування) та поточне планування (бюджетування). Треба зауважити, що аналіз відхилень фактичної величини витрат від планових дає можливість знайти їх причини та не допустити необґрунтованого завищення фактичних витрат у майбутній діяльності підприємств для досягнення ними запланованих стратегічних динамічних орієнтирів.

Бенчмаркінг дозволить підприємству порівняти свої витрати з витратами конкурентів і переглянути обсяги або відмовитися від зайвих витрат. Наприклад, витрати на мерчандайзинг здійснюються в основному багатоасортиментні торгові мережі: "Сільпо", "АТБ", "Вілла" та ін., які оформлюють замовлення на такі послуги у рекламно-маркетингових агентств. Переважна більшість торговельних мереж нового формату користується рекламою. Але при зниженні купівельної спроможності населення дуже складно оцінити ефективність реклами, витрати на яку постійно здійснюють торговельні підприємства. Рекламні агентства завжди попереджають клієнтів, що можуть за таких умов тільки опосередковано впливати на зростання продажів.

Таким чином, докладність інформації з аналізу витрат за допомогою наведених вище інструментів менеджменту (див. табл. 2) сприятиме ефективній розробці стратегії підприємства на досягнення конкурентних переваг.

Отже, у сучасних умовах нестійкої економічної ситуації керівництву підприємств роздрібною торгівлі треба діяти швидко і рішуче, спостерігати негайну реакцію на свої дії та коригувати їх при застосуванні рекомендованих ефективних інструментів управління витратами основної діяльності.

Так, проведені дослідження дозволили виділити основні проблеми якості управління витратами основної діяльності підприємств роздрібною торгівлі: збільшення номенклатури витрат за умов впровадження сучасних стратегій просування товару, зменшення їх ефективності, не застосування керівниками підприємств ефективних інструментів менеджменту. Запропоновано впровадження у діяльність підприємств таких інструментів управління витратами, як бенчмаркінг, стратегічне планування, бюджетування. Однак відібрані методи управління витратами потребують подальшого дослідження щодо особливостей їх застосування на підприємствах роздрібною торгівлі різних обсягів діяльності.

**Література:** 1. Яненко І. Ефективний менеджмент підприємств – важлива складова антикризової програми / І. Яненко // Економіст. – 2009. – № 9. – С. 30–34. 2. Фінансові результати діяльності підприємств за 2008 – 2009 роки [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Рентабельність операційної діяльності за видами економічної діяльності за 2009 рік [Електронний ресурс] / Державне управління статистики в Харківській області. – Режим доступу : <http://www.uprstat.kharkov.ukrtel.net>

**Строкович Г. В.**

УДК 658.018

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто питання забезпечення якості функціонування підприємства, фактори зовнішнього оточення та внутрішнього середовища, які безпосередньо впливають на якість діяльності підприємства.*

*Анотация. Рассмотрены вопросы обеспечения качества функционирования предприятия, факторы внешнего окружения и внутренней среды, которые непосредственно влияют на качество деятельности предприятия.*

*Annotation. The issues of quality assurance for enterprises, factors of external environment and internal environment that directly affect the quality of the enterprise, are studied.*

*Ключові слова: якість функціонування, фактори зовнішнього оточення та внутрішнього середовища.*

В умовах постійно зростаючої конкуренції та зниження платоспроможності населення вітчизняні підприємства повинні постійно вдосконалювати систему управління як господарчого об'єкта в цілому, так і окремих його підсистем. Одним з напрямів покращення діяльності підприємства виступає забезпечення якості його функціонування. Тому проблема вдосконалення організації забезпечення якості суб'єктом господарювання є актуальною.

Проблеми організації забезпечення якості функціонування підприємства досить плідно досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими [1 – 3].

На думку багатьох вчених, забезпечення якості функціонування підприємства базується в основному на якості самої продукції, яка виробляється підприємством, що аналізується. З цим твердженням не можна не погодитися, але слід відмітити, що якість продукції не існує сама по собі як результат, а згідно із всесвітньо відомою концепцією управління якістю її слід забезпечувати впродовж усього процесу від постачання сировини та матеріалів до післягарантійного обслуговування продукції.

Організація забезпечення якості функціонування підприємства – це складова процесу управління, яка включає комплекс заходів щодо координування дій відокремлених елементів системи та досягнення ними взаємного узгодження на основі використання певних видів ресурсів задля задоволення потреб стейкхолдерів.

Якість функціонування підприємства безпосередньо залежить як від його зовнішнього оточення, так і від внутрішнього середовища, тому доцільним є їх урахування у процесі забезпечення якості функціонування підприємства (рисунок).

Одним із найбільш впливовіших представників зовнішнього оточення є підприємства-конкуренти. Будь-яке підприємство у процесі функціонування в умовах ринкової економіки стикається з безліччю всляжких конкурентів, які безпосередньо впливають на успішність його діяльності. Тому особливу увагу доцільно звернути на створення або зміцнення відповідних конкурентних переваг.

Також до представників зовнішнього оточення відносяться податкова адміністрація, яка займається здійсненням контролю за своєчасністю, достовірністю, повнотою нарахування і сплати податків та зборів, контролем за валютними операціями, контролем за додержанням порядку проведення готівкових розрахунків за товари (послуги) у встановленому законом порядку, а також контролю за наявністю свідоцтв про державну реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності та ліцензій на провадження видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню відповідно до закону, торгових патентів; обліком платників податків, інших платежів; виявленням і веденням обліку надходжень податків, інших платежів тощо.

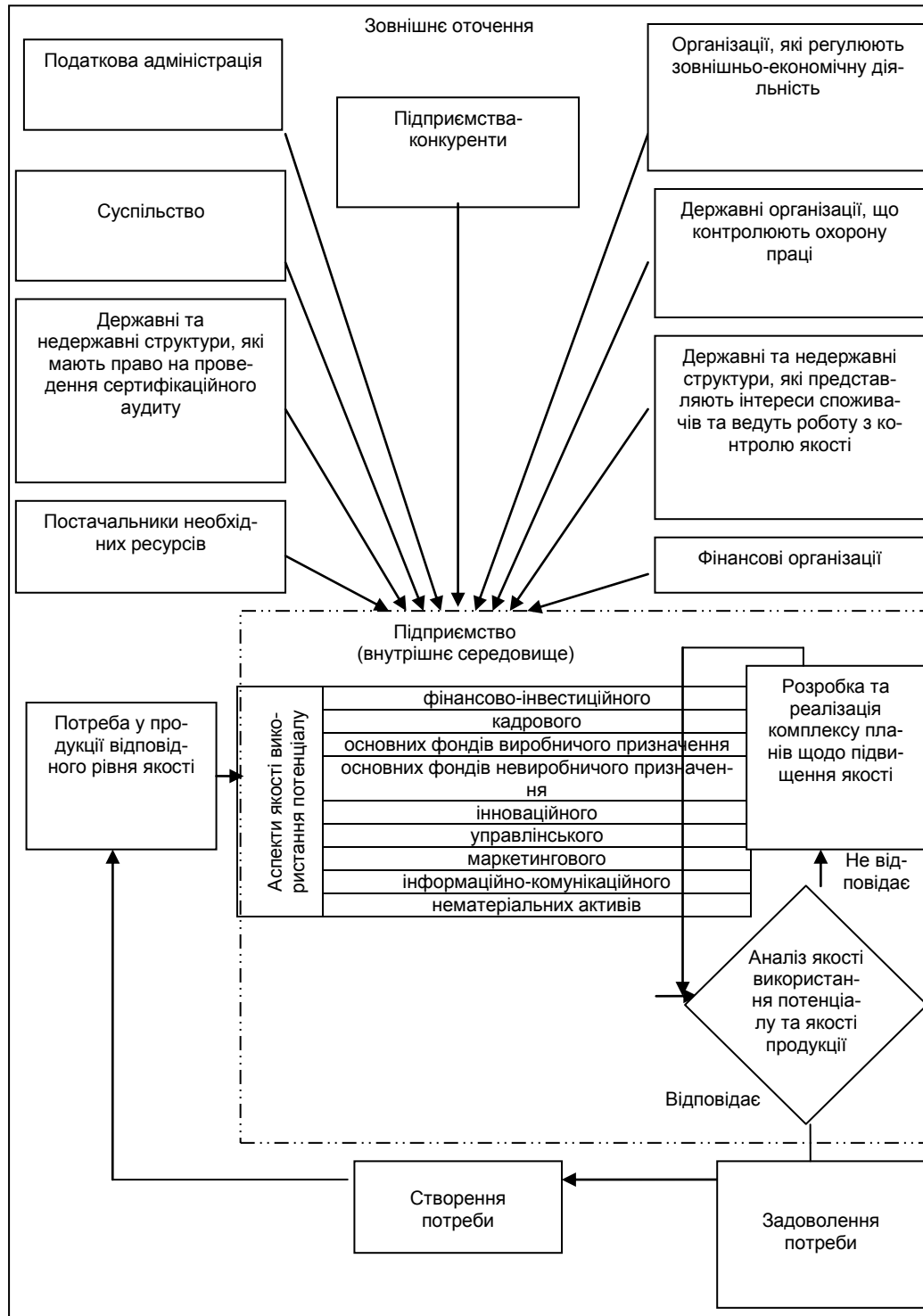
Іншим представником зовнішнього оточення є суспільство, безпосередньо для задоволення потреб якого й працює підприємство. Головними представниками суспільства є існуючі та потенціальні споживачі продукції, яка виробляється підприємством, його власники та персонал, ділові партнери, які забезпечують розповсюдження продукції, інжинірингові та консалтингові організації, місцеві органи влади, місцеві суспільні організації та ін.

Наступним представником зовнішнього оточення є державні та недержавні структури, які мають право на проведення сертифікаційного аудиту. Проведення сертифікаційного аудиту можливо тільки за рахунок покращення якості функціонування підприємства та є основою збільшення його конкурентних переваг. Розрізняють внутрішній та зовнішній аудити. Перші проводяться персоналом підприємства та забезпечують керівництво інформацією про результативність і ефективність функціонування відповідних систем, виконання політики керівництва чи необхідність змін й поліпшення системи. Зовнішній аудит проводиться другою чи аудиторською стороною.

Одним із ключових представників зовнішнього оточення є постачальники необхідних щодо функціонування підприємства ресурсів. Особливої уваги набуває питання якості ресурсів, які постачаються, визначення переліку альтернативних постачальників та вартості переходу від одного до іншого, умов постачання ресурсів (об'єм, розмір партії, транспортні витрати, яка організація безпосередньо займається постачанням, розмір штрафних санкцій у разі несвоечасного постачання або невідповідної якості, страхові платежі) та ін.

Також до представників зовнішнього оточення відносяться організації, які регулюють зовнішньоекономічну діяльність. Регулювання цієї діяльності здійснюється з метою: забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку; стимулювання прогресивних структурних змін в економіці; створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України в систему світового поділу праці та її наближення до ринкових структур розвинутих зарубіжних країн. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється: державними органами в межах їх компетенцій; недержавними органами управління економікою (товарними, фондовими, валютними біржами, торговельними палатами, асоціаціями, спілками та іншими організаціями координаційного типу), що діють на підставі їх статутних документів; самими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на підставі відповідних координаційних угод, що укладаються між ними.

Іншим представником зовнішнього оточення є державні організації, що контролюють охорону праці. Державне управління охороною праці здійснюють: Кабінет Міністрів України; центральний орган виконавчої влади з нагляду за охороною праці; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади; місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування.



**Рис. Організація забезпечення якості функціонування підприємства**

Наступним представником зовнішнього оточення є державні та недержавні структури, які представляють інтереси споживачів.

Немаловажну роль у процесі забезпечення якості функціонування підприємства відіграють фінансові організації, такі, як: банківські установи, інвестиційні компанії, страхові компанії та ін. Залежно від напрямку використання коштів, умов їх надання, а саме терміну, рівня платності, обов'язковості залогу або гаранта чи поручителя, очікуваного доходу, обирається відповідна організація.

Таким чином, підприємство може ефективно функціонувати, коли є потреба у продукції відповідного рівня якості або ця потреба може бути створена та яку господарчий суб'єкт якісно використовуючи існуючий потенціал може задовольнити. Особливого значення набуває питання якісного засто-

сування існуючого потенціалу, тому що якщо потенціал використовується не досить якісно, то підприємство не зможе задовольнити вимоги споживачів. Тому в подальших дослідженнях доцільною є розробка комплексу планів щодо збільшення якості використання потенціалу підприємства.

**Література:** 1. Джордж С. Всеобщее управление качеством: стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях / С. Джордж, А. Ваймерских. – СПб. : Виктория плюс, 2002. – 256 с. 2. Хьюберт Рамперсад. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения / Хьюберт Рамперсад. – М. : Изд.: Олимп-Бизнес, 2005. – 248 с. 3. Экономика качества. Основные принципы и их применение / под ред. Дж. Кампанеллы ; пер с англ. А. Л. Раскина. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2005. – 232 с.

УДК 504.65.016

**Белякова О. В.**

## **РИНОК ЕКОЛОГІЧНО ЧИСТИХ ТОВАРІВ ЯК ОДИН З ШЛЯХІВ ВИХОДУ З ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

*Анотация. Розглянуто актуальні проблеми розвитку ринку екологічно чистих товарів в Україні. Подано фактори, що впливають на формування ринку екологічно чистих товарів.*

*Аннотация. Рассмотрены актуальные проблемы развития рынка экологически чистых товаров в Украине. Представлены факторы, которые влияют на формирование рынка экологически чистых товаров.*

*Annotation. The issues of today of market development of ecologically clean commodities in Ukraine are considered. Factors which influence on forming of market ecologically clean commodities are given.*

*Ключові слова: екологічно чисті товари, екологізація, ринок екологічно чистих товарів.*

Упровадження концепції стійкого розвитку в масштабах країни здійснюється державою через адаптацію соціально-економічного середовища функціонування підприємницьких структур, за допомогою визначення пріоритетів розвитку, встановлення правил, норм стандартів, забезпечення дотримання інтересів учасників ринку тощо.

Розвиток ринку екологічно чистої продукції є світовою тенденцією. Уже при нинішньому розвитку економіки з'являється досить широке коло споживачів, готових платити більше за упевненість у тому, що вони споживають екологічно чистий продукт. І тому виробництво екологічно чистих продуктів має стати економічно вигідним.

Екологічні фактори визначають і зміну вимог до екологічної чистоти виробництва; зміну екологічної обстановки внаслідок природних катаклізмів, техногенних катастроф; заборону або обмеження на використання місцевих природних ресурсів та ін.

Процедура прийняття рішень у сфері екологізації керівниками підприємств і організацій визначається багатьма факторами й залежить від цілого ряду показників. Виявити екстремальні умови стабільного існування виробничої системи на основі правових, екологічних і техніко-економічних критеріїв буває, як правило, важко, оскільки оптимізація може виявитися неприпустимою через недосконалість системи цін і методики їхнього розрахунку, дефіцит сировини й енергоресурсів, специфіку господарського механізму розрахунків між постачальниками й споживачами продукції, а також через інші, незалежні від керівників підприємств причини. Екологічно небезпечні виробничі системи характеризуються тим, що вони є високоризиковими. Одержання й випуск якісної продукції в таких системах стає проблематичним і набуває ймовірного, нестабільного характеру. У значених системах відповідні виробництва, що характеризуються значними матеріальними, фінансовими й іншими витратами, відрізняються підвищеною аварійністю та низькою екологічною безпекою. Усе це обмежує можливості використання традиційних методів прийняття рішень, заснованих на принципах розумної достатності, і фактично орієнтує керівників та обслуговуючий персонал на виконання робіт з мінімальною ймовірністю здійснення помилок.

Процес, що стосується адаптації підприємств до роботи в мінливих ринкових умовах, обумовлює докорінну трансформацію їхніх організаційно-правових форм, виробничо-технологічної структури, системи маркетингу й взаємодії з контрагентами та державою шляхом реструктуризації підприємства. Останню застосовували й продовжують використовувати підприємства багатьох країн.

© Белякова О. В., 2010



Реструктуризація належить до еволюційного типу ринкових перетворень бізнес-процесів. Українські підприємства переважно вирішують завдання адаптивного, еволюційного характеру при вирішенні еколого-економічних проблем. Методичні рекомендації, що стосуються проведення реструктуризації державних підприємств, Міністерства економіки України визначають реструктуризацію підприємств як здійснення організаційно-економічних, правових і технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, апарату його управління, форм власності, організаційно-правових норм, здатних привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності й екологічності виробництва. Актуальність проблеми підвищення екологічності товару як елемента конкурентоспроможності фірми зростає в умовах насиченості товарного ринку. Відповідно зростає й потреба в достовірній інформації, на підставі якої приймаються рішення щодо підвищення конкурентоспроможності продукції. Ця проблема набуває особливого значення на ринках монополістичної конкуренції [1].

До основних рішень, спрямованих на підвищення екологізації підприємства, можна віднести: рішення щодо фізико-механічних, ергономічних, естетичних, екологічних характеристик; рішення щодо рівня цін товару, що є прийнятним для цільового сегмента споживачів; рішення щодо торговельної марки – назва, позиція торговельної марки щодо конкуруючих торговельних марок та інших торговельних марок фірми; рішення щодо асортиментів підприємства – кількість асортиментних груп, моделей, сезонна структура асортиментів;

рішення щодо продуктової інновації – питома вага нових товарів в асортименті, термін виведення нового продукту на ринок, пріоритетний напрямок інноваційної політики фірми.

На формування ринку екологічно чистих товарів впливає ряд факторів: зовнішні, внутрішні, регіональні і виробничі.

Оскільки на зовнішні фактори підприємство впливати не може, зупинимося на характеристиках інших трьох груп.

До внутрішніх факторів формування ринку екологічно чистих товарів доцільно віднести: екологізацію промисловості й удосконалення механізму інвестування; стабільність фінансово-банківської системи; вдосконалення податкової політики; комплексна лібералізація зовнішньоекономічної діяльності; відмова від адміністративних обмежень зовнішньоекономічної діяльності; подолання ресурсоорієнтованого експорту; сприяння створенню спільних підприємств, вільних економічних зон, технопарків, технополісів; структурна перебудова господарського комплексу.

До складу регіональних факторів входять: вибір пріоритетів розвитку ринку екологічно чистих товарів; інвестування підприємств; інформаційне обслуговування учасників зовнішньоекономічної діяльності; створення нових експортних виробництв; удосконалення діяльності митних органів на місцях.

На рівні підприємств і окремих виробництв такими факторами можна вважати: інвестування виробництва; розширення експортного виробництва на основі спеціалізації й кооперації, створення спільних підприємств; структурні зміни виробництва на користь експортно-потенційних можливостей; маркетингові дослідження ринку. Вирішення питання про доцільність виходу на зовнішній ринок може бути позитивним при наявності: капітальних, трудових та інших ресурсів для відповідного виробництва; маркетингової можливості реалізації збутової діяльності за кордоном; фінансової доцільності виходу на зовнішній ринок і наявності сприятливих нормативно-правових умов для всього комплексу заходів щодо міжнародного маркетингу [2].

Сьогодні екоринки вважаються одним з найбільш перспективних секторів світової економіки. Його формування розглядають як один з найважливіших напрямів у вирішенні проблем стійкого розвитку. У країнах з розвинутою ринковою економікою екологічне підприємництво вже сьогодні становить самостійну й досить помітну галузь економіки, наявність якої розглядається як обов'язкова ознака цивілізованого ринку.

Екологічна продукція, технології й екологічна техніка займають від 1 до 4 % обсягу зовнішньої торгівлі ряду розвинених країн. Але у зв'язку з жорсткістю норм охорони природи й середовища життя людини слід очікувати на зростання її виробництва й обміну. В окремих екологічно неблагополучних регіонах світу темпи розвитку цих сфер пришвидшуватимуться. Німецькі фахівці припускають, що до кінця першого десятиріччя XXI століття ринок "екологічних благ" займе провідне місце у світовій економіці, випередить сферу виробництва й обслуговування електронної техніки.

Будучи частиною ринкової системи, екологічний ринок можна визначити як механізм взаємодії покупців і продавців, іншими словами, відношення попиту та пропозиції екологічних товарів (робіт) і послуг. Деякі автори стверджують, що ринок – це не та сфера, що підходить для вирішення екологічних проблем. У той же час інші дослідники відзначають, що наріжним каменем екологічно стійкого розвитку й екологічно орієнтованого бізнесу є саме система відкритих конкуруючих ринків, коли ціни відображають вартість природних та інших ресурсів. Таким чином, за допомогою конкуренції екоринки очищує суспільне виробництво від економічно нестійких, нежиттєздатних господарюючих одиниць, виконуючи, таким чином, функцію манації.

Екологічний ринок формується як система "малих" ринків, частин окремих ринків.

Бізнес-структури – це ті інститути ринку, які забезпечують економічне зростання і досягнення цілей соціального розвитку. Водночас діяльність підприємницьких структур – один з основних факторів розбалансування взаємовідносин у системі "людина – природа", глобальної екологічної кризи. Тому вплив на розвиток підприємницьких структур становить одне з найбільш важливих завдань забезпечення стійкого розвитку. Провідниками національної ідеології стійкого розвитку в масштабах конкретної країни є державні інститути, які повинні забезпечити досягнення стійкого розвитку за допомогою формування нової системи підприємництва в державі [3].

Таким чином, одним з реальних шляхів виходу з еколого-економічної кризи є орієнтація управління на виробництво й споживання екологічно чистих товарів, формування й розвиток ринку екологічно чистих товарів.

**Література:** 1. Должанський І. З. Організація процесу формування та розвитку ринку екологічно чистих товарів : монографія / І. З. Должанський, О. В. Белякова. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2009. – 230 с. 2. Харічков С. Н. Проблеми інвестування виробництва екологічно чистих продуктів / С. Н. Харічков // Вісник Сумського державного аграрного університету. Серія "Економіка та менеджмент". – 2001. – Вип. 1. – С. 204–207. 3. Родіонов О. В. Екологізація і ділова репутація підприємства : монографія / О. В. Родіонов, Б. Т. Харківський, О. Ю. Родіонова. – Луганськ : Вид. СНУ ім. В. Даля, 2006. – 168 с.

УДК 659.4

**Ларіна К. В.**

**Булгакова І. І.**

## **МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ**

*Анотація. Присвячено обґрунтуванню методичного підходу до проведення діагностики маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах.*

*Аннотация. Посвящена обоснованию методического подхода к проведению диагностики маркетинговой деятельности предприятия в современных условиях.*

*Annotation. The article is devoted to developing methods of diagnostics marketing activity of the company in modern conditions.*

*Ключові слова: діагностика маркетингової діяльності, концепція холістичного маркетингу, якісні та кількісні методи діагностики.*

Розвиток ринкових відносин в Україні потребує пошуку та використання нових підходів в управлінні підприємствами, які сприятимуть підвищенню ефективності діяльності, задоволенню ринкових потреб. Необхідні нові, гнучкі методи та підходи, які б дозволяли оперативно реагувати на ситуацію на ринку й ураховували стан складових внутрішнього потенціалу підприємства. Одним з таких методів є діагностика маркетингової діяльності, на підставі результатів якої можливе прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшої стратегії розвитку підприємства.

Проблемам проведення діагностики маркетингової діяльності підприємства присвячено роботи таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Ф. Котлер, О. Уілсон, Л. Басовський, О. Вартанов, Є. Голубков, М. Глазов, Т. Дерев'янченко, О. Степаненко, О. Шапран та ін. Але в численних працях вчених не існує єдиної точки зору на методологію діагностики маркетингової діяльності.

Особливо актуальною проблема проведення діагностики маркетингової діяльності постає в умовах необхідності використання в управлінні підприємствами концепції холістичного (цілісного) маркетингу, яка нещодавно була запропонована в працях Ф. Котлера і яку пропонується використати як основу проведення діагностики [1].

Концепція холістичного маркетингу означає, що все – від розробки продукту до реалізації маркетингових програм, процесів і заходів – сприймається взаємозв'язано і взаємозалежно. Основними складовими цієї концепції виступають: маркетинг відносин, маркетинг інтегрованих комунікацій, внутрішній маркетинг, маркетинг соціальної відповідальності. Тобто цей підхід до управління підприємством характеризується тісною інтеграцією та міжфункціональною координацією всіх складових маркетингової діяльності з метою задоволеності споживачів й підвищення соціальної відповідальності бізнесу [1].

Тому саме на її основі пропонується розробка методичного підходу діагностики маркетингової діяльності підприємства. Послідовність проведення діагностики маркетингової діяльності наведена на рисунку.

Оцінка стану показників маркетингової діяльності базується на якійсній та кількісній оцінці. Оскільки показники внутрішнього маркетингу, соціально-відповідального та маркетингу відносин



важко оцінити кількісно, вони потребують якісної оцінки з використанням методу експертних оцінок у межах проведення експрес-діагностики.

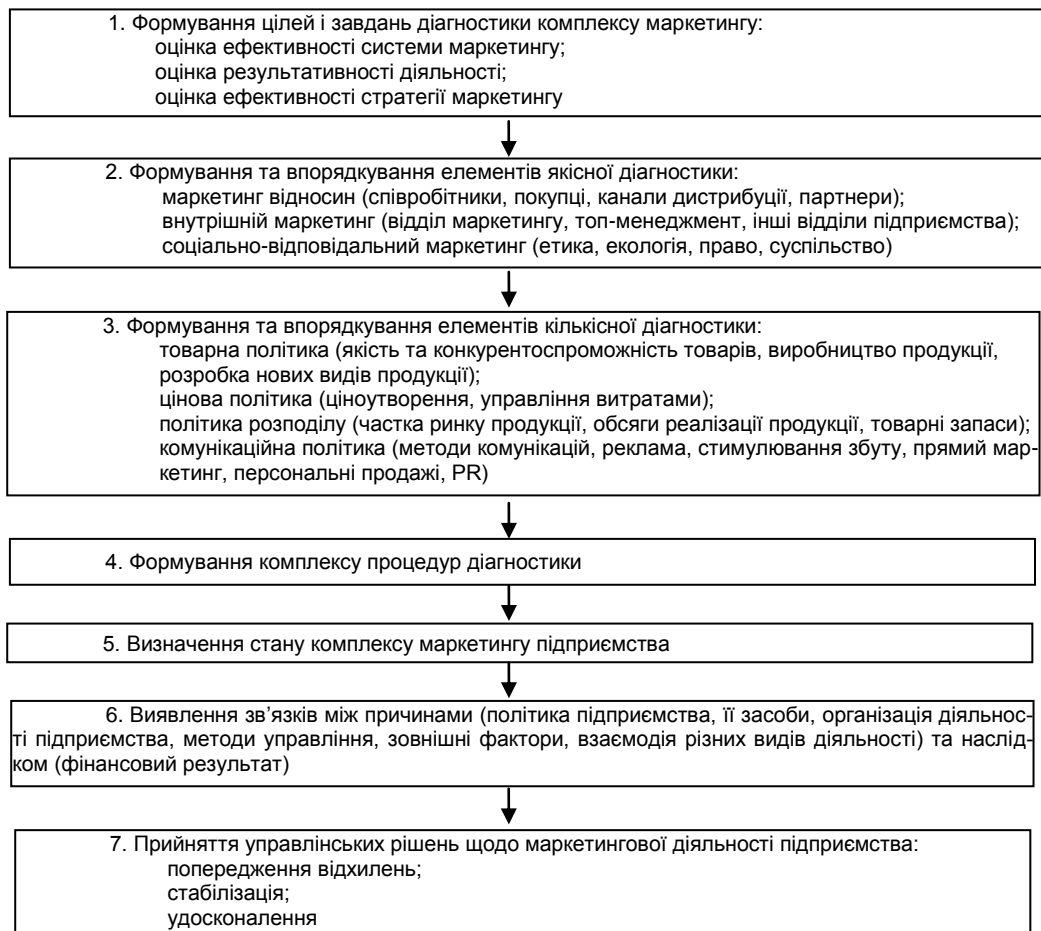


Рис. Схема проведення діагностики маркетингової діяльності підприємства

Для цього пропонується провести анкетування, у процесі якого співробітники служби маркетингу та інших функціональних підрозділів, а також керівництво підприємства відповідають на питання анкети, оцінюючи за відповідною шкалою націленість на покупця, відносини з партнерами, маркетингову інтеграцію, адекватність маркетингової інформації, стратегічну орієнтацію, рівень соціальної відповідальності бізнесу. За результатами анкетування виявляються проблемні місця у складових внутрішнього, партнерського та соціально-відповідального маркетингу, визначаються причини їх наявності, розробляються заходи щодо покращення стану складових та підвищення ринкової орієнтації підприємства.

Інтегрований маркетинг доцільно оцінювати за допомогою кількісних методів, а саме методу побудови таксономічного показника розвитку для отримання більш точних результатів та узагальнення системи показників, які в комплексі характеризують стан інтегрованого маркетингу на підприємстві.

Сутність методу розрахунків показника розвитку полягає у визначенні відстаней між точками, що характеризують маркетингову діяльність у конкретний момент часу, та еталоном розвитку.

До переваг даного методу належить тісний взаємозв'язок принципів оцінювання, а саме адекватність і простота. Цей метод не потребує попереднього виділення підмножини ознак, які сильно корелюють між собою, та не призводить таким чином до виділення декількох факторів, що не корелюють між собою [2]. Послідовність проведення аналізу з використанням таксономічного методу вже досить широко описана в економічній літературі.

На підставі узагальнення існуючих в економічній літературі показників для оцінювання ефективності маркетингової діяльності було сформовано систему показників інтегрованого маркетингу для ТДВ "Поліасянський вагоноремонтний завод". Перелік показників для оцінки стану інтегрованого маркетингу з урахуванням наявності даних та специфіки діяльності підприємства наведено в табл. 1.



Таблиця 1

## Система окремих показників інтегрованого маркетингу для проведення оцінювання

Показник	Складові, I <sub>i</sub>	Умовні позначення
Цільова норма прибутку для нових вагонів, %	Складова цінової політики	Ц1
Цільова норма прибутку ремонту вагонів, %		Ц2
Частка покриття витрат підприємства за рахунок послуг з ремонту вагонів, %		Ц3
Частка покриття витрат підприємства за рахунок випуску нових вагонів, %		Ц4
Темп приросту обсягів виробництва вагонів, %		Ц5
Темп приросту обсягів ремонту вагонів, %		Ц6
Показник ефективності витрат на рекламу, %	Складова комунікаційної політики	К1
Показник ефективності витрат на стимулювання збуту, %		К2
Кількість заявок, поданих на участь у тендерах, од.		К3
Відсоток виграних тендерів від загальної кількості заявок, поданих на участь, %		К4
Середній термін виконання замовлень (ремонт вагонів), днів	Складова товарної політики	T1
Середній термін виконання замовлень (випуск нових вагонів), днів		T2
Відсоток невиконаних в установлені терміни замовлень, %		T3
Питома вага нової продукції в загальному обсязі реалізації продукції, %		T4
Технічний рівень ремонту вагонів порівняно з найсильнішим конкурентом		T5
Технічний рівень продукції (вагонів) порівняно з найсильнішим конкурентом		T6
Рівень задоволеності споживачів якістю продукції, %		T7
Темп приросту обсягів реалізації вагонів, %	Складова політики розподілу	P1
Темп приросту надання послуг з ремонту вагонів, %		P2
Частка ринку підприємства (випуск вагонів), %		P3
Частка ринку підприємства (ремонт вагонів), %		P4
Відносна частка ринку підприємства (випуск вагонів), %		P5
Відносна частка ринку підприємства (ремонт вагонів), %		P6
Рентабельність продажів, %		P7
Обсяг реалізації на одного працівника збуту, тис. грн		P8

Отримані в результаті розрахунків значення узагальнюючих показників усіх складових інтегрованого маркетингу наведені в табл. 2 (I<sub>i</sub> приймають своє значення в діапазоні: 0 ≤ I<sub>i</sub> ≤ 1).

Таблиця 2

## Значення узагальнюючих показників складових для оцінки інтегрованого маркетингу

Складові	Ум. позн.	Динаміка значень		
		2006	2007	2008
Цінова політика	I <sub>ц</sub>	0,4612	0,8424	0,8365
Комунікаційна політика	I <sub>к</sub>	0,0014	0,0026	0,0019
Товарна політика	I <sub>т</sub>	0,2786	0,3509	0,5053
Політика розподілу	I <sub>р</sub>	0,0066	0,0069	0,0111

Значне зростання показника цінової політики було обумовлено переорієнтацією виробництва на випуск нової продукції, яка дозволяє отримувати більший цільовий прибуток, ніж ремонт вагонів. Позитивна динаміка узагальнюючого показника рівня товарної політики зумовлена скороченням середнього терміну виконання замовлень і стабільністю показників конкурентоспроможності продукції та послуг підприємства порівняно з найсильнішим конкурентом, а також задоволеністю якістю продукції споживачами. Значення узагальнюючого показника комунікаційної політики було найвищим у 2007 р., але цей показник є дуже низьким порівняно з показниками товарної та цінової політики. Погіршення показника у 2008 р. обумовлено падінням показників ефективності стимулювання збуту, витрат на рекламу, а також кількості виграних тендерів.

Узагальнюючий показник політики розподілу хоча і зростає, але також є дуже низьким на підприємстві, що обумовлене падінням приросту реалізації послуг з ремонту вагонів, скороченням частки підприємства на ринку, а також зменшенням показника рентабельності продажів.

Останнім та найважливішим етапом проведення діагностики маркетингової діяльності підприємства має бути розробка рекомендацій на основі проведених процедур.

Так, проведений якісний аналіз стану внутрішнього маркетингу на підприємстві виявив такі проблеми, як недостатня маркетингова інтеграція та контроль над основними маркетинговими фу-



нкціями, узгодженість роботи керівників відділу маркетингу з іншими відділами, відсутність єдиної інформаційної бази підприємства, низька сприйнятливість організації до дій вищого керівництва підприємства.

Положення соціально-відповідального маркетингу на підприємстві є добрим, тому керівництву треба прикладати зусилля для того, щоб виробництво товарів і далі сприяло збереженню людських та енергетичних ресурсів. ТДВ "Попаснянський вагоноремонтний завод" є бюджетоутворюючим підприємством району та на його виробництві зайнята велика кількість місцевого населення. Тому повне завантаження потужностей заводу дозволить працевлаштувати незайняте населення та поповнювати бюджет району.

Маркетинг відносин на підприємстві знаходиться на рівні розвитку. Хоча маркетингові дослідження ринків збуту і задоволеності споживачів проводяться регулярно, існує потреба в налагодженні взаємовигідних стосунків з ДП "Укрзалізниця" та пошуку нових клієнтів. Також необхідно визначити потреби й очікування своїх працівників у визнанні, задоволеності роботою, їх професійному розвитку. Зміцненню взаємодії і підвищенню якості роботи відділу маркетингу сприятиме адекватна система матеріального стимулювання.

Проведений кількісний аналіз дав можливість виявити динаміку рівня розвитку складових інтегрованого маркетингу й визначити слабкі місця в комунікаційній політиці та розподілі продукції підприємства, а також можливості засвоєння випуску нових видів продукції, просування яких на ринку дозволить покращити ефективність підприємства в цілому.

Таким чином, запропонований методичний підхід до проведення діагностики маркетингової діяльності на основі холістичної концепції маркетингу дозволив провести комплексну діагностику маркетингової діяльності та врахувати всі складові сучасного маркетингу на підприємстві, оцінити їх стан з використанням якісного методу експертного опитування і кількісного методу побудови таксономічного показника розвитку та сформував комплекс рекомендацій для подальшого вдосконалення кожної складової.

---

**Література:** 1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер. – 12-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 816 с. 3. Голубков Е. Маркетинг: стратеги, планы, структуры / Е. Голубков – М. : ЮНИТИ, 2001. – 416 с. 2. Тімонін О. М. Технічне переозброєння підприємства на основі концепції маркетингу : монографія / О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 256 с.

---

**Брич В. Я.**

УДК 005.21: 338.48

---

**Бригідир І. О.**

## **ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЮ ТУРИСТИЧНОЮ ФІРМОЮ**

*Анотація. Досліджено ринок туристичних послуг в Україні. Розроблено механізми ефективного управління туристичними фірмами. Обґрунтовано доцільність стратегічного управління туристичними організаціями, а також необхідність їх державного регулювання.*

*Анотация. Исследован рынок туристических услуг в Украине. Разработаны механизмы эффективного управления туристическими фирмами. Обоснована целесообразность стратегического управления туристическими организациями, а также необходимость их государственного управления.*

*Annotation. The market of tourist services in Ukraine is studied. The mechanisms for the effective management of travel agencies are worked out. The expediency of the strategic management of tourism organizations, as well as the need for their government, are grounded.*

*Ключові слова: стратегічне управління, туристичні послуги, механізми управління, туристична державна політика.*

На даному етапі розвитку світової економіки, коли туризм є одним із найприбутковіших секторів високорозвинених країн, у національній економіці спостерігається значне відставання. Маючи величезний рекреаційно-туристичний потенціал, наша держава досить невміло його використовує. Це

---

© Брич В. Я., Бригідир І. О. 2010



негативно відображається на діяльності суб'єктів господарювання туристичної галузі, тур операторів і туристичних агентств. А це є мільйони втрачених потенційних інвестицій та прямих доходів у державну казну.

Сьогодні проблематикою розвитку та становлення туристичної галузі в Україні займаються багато вчених. Серед них, у першу чергу, потрібно виділити такі, як: Гавран В. Я., Добровольська А. О., Долматов Г. М., Зінченко В. А., Король О. Д., Кравців В. С., Любіцева О. О., Моїсеєва Н. М., Попович С. І., Федорченко В. П., Явків В. Г., Яковлев Г. Я.

Проблемам функціонування та розвитку світової туристичної галузі, як на рівні окремої держави, так і на рівні підприємства, присвячені досягнення таких іноземних вчених, як Р. Бартон, П. Бернекер, А. Бул, Дж. Інгрем, Ф. Котлер, Ч. Робінсон, Л. Сміт, Г. Харріс, Дж. Холлоуей.

Аналіз статистичних даних та праць відомих вчених у рекреаційно-туристичній сфері дав можливість виявити ряд невіршених проблем управління, з якими стикаються суб'єкти господарювання: не вдосконалено наявну нормативно-правову законодавчу базу у сфері туризму та не адаптовано її до міжнародних стандартів;

не створено безпечних умов для пересування туристів і подорожуючих;

не розроблено і не впроваджено комплексної системи туристичної інфраструктури;

не створено комфортних умов для туристів і подорожуючих;

не створено інституціональних умов для регіонального розвитку.

Метою статті є розроблення ефективних механізмів управління туристичною фірмою, усвідомлення й вирішення основних проблем у галузі надання туристичних послуг, надання рекомендацій щодо покращення управління на державному рівні.

Досліджуючи ринок туризму в Україні, варто зазначити, що спостерігаються всі можливості для розвитку рекреаційно-оздоровчого комплексу, оскільки в державі є особливості географічного розташування, сприятливий клімат, багатство природно-ресурсного, історико-культурного потенціалу. Поряд із цим туристична активність держави на світовому ринку є недостатньою, оскільки обсяг в'їзного туризму складає до 2 % від світового імпорту туристичних послуг [1; с. 34]. Адже країна, яка володіє привабливими природними ресурсами, але має обмежений капітал, не може розвинути туристичний сектор. Саме цим пояснюється активний розвиток туризму в розвинених країнах.

Чи не найважливішою проблемою є значна диспропорція розвитку в'їзного туризму на територію України, так, на Київ, Севастополь, Одесу та Крим припадає 80 % відвідувань туристами [2; с. 200]. Недосконала транспортна система, недостатній рівень розвитку матеріально-технічної бази, її невідповідність міжнародним стандартам, невиваженість державної туристичної політики в напрямку розвитку іноземного туризму – це далеко не повний перелік чинників стримування розвитку в'їзного туризму.

Величезний удар по діяльності туристичних агентств дала відміна нульової ставки ПДВ у 2005 році на надання послуг нерезидентам, що призвело до суттєвого зменшення кількості обслугованих туроператорами в'їзних туристів [3; с. 99].

Не менш важливою проблемою, що потребує негайного вирішення, є недосконала рекламно-інформаційна інфраструктура туристичної галузі (РІІТГ). Адже брак бюджетного фінансування, відсутність відповідної концепції розвитку значно уповільнюють створення та формування загальнонаціональної мережі інформаційного забезпечення. Для прикладу у Великобританії дослідженнями туристичного ринку країни займається відповідна державна інституція, що представляє мережу із 70 туристичних представництв у різних країнах світу, що отримують з державного бюджету близько 80 млн фунтів стерлінгів на рік [4; с.134]. В Іспанії, Сінгапурі, Таїланді, Польщі та інших країнах ця діяльність здійснюється виключно за державні кошти. Не менш показовим є досвід роботи Комітету з туризму при уряді Москви.

На фоні країн-лідерів державної підтримки туристичної галузі українська РІІТГ лише починає вибудовуватися й потребує науково-методологічного супроводу та системного підходу на всіх рівнях виконавчої влади.

Формування вдалої дієвої маркетингової стратегії передбачає комплексний аналіз усіх вищезазначених проблем та поступове їх розв'язання. Катастрофічний брак уваги з боку держави в туристичній галузі призводить до великої прірви порівняно з якістю послуг закордонних колег. Для прикладу у 2005 – 2006 роках у державному кошторисі на розвиток туризму не було передбачено жодної копійки. У 2007 році туризм мав отримати 23 млн грн, тоді як за підрахунками фахівців для нормального розвитку галузі потрібно не менше як 48 млн грн [2; с. 201]. Ціни на проживання в готелях є набагато вищими, ніж в європейських готелях, а сервіс набагато гірший.

Із вищесказаного можна уявити загальний стан розвитку даної галузі та умови функціонування всіх туристичних фірм на території нашої держави. Ускладнюються вони чинником корупції у владних структурах. Але попри це все тільки в Тернополі, де частка в'їзного туризму від всеукраїнського становить 0,1 %, налічується близько 200 туроператорів. Чим пояснюється така популярність бізнесу? Як вони виживають у гіперактивному конкурентному середовищі?

Щоб дати відповідь на ці запитання, слід розглянути основні засади функціонування туристичної фірми.

Головними напрямками діяльності будь-якого туроператора є прийом іноземних туристів в Україні та організація турів за кордон для громадян України. Відповідно до Закону України "Про туризм" укладається договір (контракт) про надання туристичних послуг між суб'єктами туристичної діяльності, а також між ними і споживачами (туристами) турпродукту. У ньому зазначені всі важливі моменти взаємовідносин між споживачем та туристичною фірмою. Сам контракт є важливим атрибутом і невід'ємною гарантією того, що клієнта не обмануть і не залишать без певної (зазвичай великої) суми грошей. Адже аферистів у цій сфері не бракує.



Серед організаційної структури управління найбільш поширені лінійна та функціональна. У більшості туристичних фірм сьогодні немає чітко виділеної однієї структури. Зазвичай діє лінійно-функціональна організаційна структура, при якій всю повноту влади бере на себе безпосередньо керівник, що очолює колектив. При розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів йому допомагає спеціальний апарат, що складається з функціональних підрозділів (управлін, відділів, бюро тощо).

Варто акцентувати увагу на основних перевагах та недоліках даної структури. Перш за все, завдяки жорсткій системі зв'язків забезпечується чітка робота кожної системи й організації в цілому, також присутня можливість маневрування ресурсами. А до недоліків слід віднести сповільнення термінів підготовки та прийняття управлінських рішень, недосконале забезпечення належної злагожденості в роботі функціональних відділів.

Стратегічне управління, яким безпосередньо займається керівництво підприємства, включає в себе довгострокове планування, пошук партнерів, розширення структури, злиття, поглинання, створення і вдосконалення ресурсного забезпечення. Це безперервний процес, а не одноразове зусилля щодо розробки стабільного стратегічного плану. Він починається з оцінки ситуації зовні й усередині компанії, вироблення можливих напрямів застосування сил компанії, вибору якнайкращої з виявлених альтернатив і розробки докладного тактичного плану, направлено на поетапне здійснення вибраної стратегії.

Детальніше розглянемо питання ресурсного забезпечення. Адже будь-яка підприємницька діяльність забезпечується ресурсами: природними, трудовими, матеріальними, фінансовими та інформаційними. При побудові конкурентоспроможного туристичного бізнесу головна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких неможливе інтелектуальне суспільство. Усе більше вчених визнає верховенство знань, творчої ініціативи працівників у всіх сферах діяльності. На жаль, серед загальної кількості працівників нашої країни поки що тільки 21 % кваліфіковані, а в Японії – 72 %, Німеччині – 56 %, США – 43 % [5]. Тому серед туристичних ресурсів особлива увага приділяється науково-технічним розробкам і підприємницьким здібностям працівників. Такі здібності в туризмі виявляються в мистецтві економічного управління суб'єктами підприємництва та діяльністю всього туристичного бізнесу країни (регіону).

Значна частка проблем вирішується завдяки стратегічному управлінню, та, на жаль, не можливо передбачити зміни кон'юнктури ринку через політичну нестабільність, яка тягне за собою й коливання в економіці.

Виходячи із вищесказаного, вдосконалення потребує управління як на рівні підприємства, так і держави в цілому.

Щодо покращення ситуації на мікрорівні, то, на думку авторів, перш за все, потрібно:

територіально розширити вплив шляхом створення філіалів, представництв;

забезпечити перейняття досвіду у закордонних фірм шляхом тісної співпраці, обміну персоналом, й підвищення кваліфікації;

розробка проектів щодо створення цікавих туристичних маршрутів.

Розглядаючи державне управління туристичною галуззю, то, насамперед, з'являється необхідність:

залучення інвестицій шляхом удосконалення нормативно-правової законодавчої бази;

розробки національної програми будівництва якісних доріг, адже транспортне сполучення відіграє чи не центральну роль у туризмі;

збільшення контролю над готельним бізнесом, що, в першу чергу, включає зменшення вартості надання послуг хоча б до рівня закордонних та покращення їх якості;

контроль виконання підприємствами та організаціями незалежно від підпорядкування і форм власності обов'язкових правил прийому й обслуговування туристів;

надання допомоги підприємствам і організаціям з питань укладання договорів на будівництво та реконструкцію об'єктів, що обслуговують туристів – готелі, мотелі, кемпінги, ресторани, пансіонати тощо.

Таким чином, усвідомлення і вирішення вищезазначених проблем неодмінно позитивно вплине на загальну динаміку розвитку економіки. Адже, як відомо, в'їзний туризм – це є "невидимий експорт": чим більше коштів вкладаєш, тим більша віддача.

Щодо управління туристичними потоками на рівні підприємства, то слід зазначити, що дається ознаки брак досвіду в організації процесу обслуговування клієнтів та управлінні туристичним підприємством загалом. Державне управління розвитком туристичної галузі тісно переплетене з регулюванням на регіональних і локальних рівнях, тому співпраця державних органів влади, органів місцевого самоуправління, керівників туристичних підприємств є невід'ємною частиною успіху в розвитку туристичного сектору.

---

**Література:** 1. Бойко М. Г. Туристична привабливість України: закономірності формування та орієнтири розвитку / М. Г. Бойко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – 16 серпня. – С. 34–39. 2. Пурська І. С. Концептуальні засади створення маркетингової стратегії розвитку іноземного туризму в регіонах України / І. С. Пурська // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 200–207. 3. Дмитрук О. В. Підприємства рекреаційно-туристичної сфери / О. В. Дмитрук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9. – С. 98–103. 4. Гаврилюк А. Рекламно-інформаційна інфраструктура туристичної галузі України: становлення та розвиток / А. Гаврилюк / зб. наук. пр. Національної академії державного управління при Президенті України. – 2008. – № 2. – с. 132–141. 5. Бурлина М. В. Развитие туризма как фактор формирования имиджа территории [Электронный ресурс] / М. В. Бурлина. – Режим доступа : [www.tourlib.net/statti\\_tourism/burlina.htm](http://www.tourlib.net/statti_tourism/burlina.htm). 6. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу [Електронний ресурс] / Л. П. Дядечко, В. І. Павлов. – Режим доступу : [www.tourlib.net/books\\_ukr](http://www.tourlib.net/books_ukr).

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ АДАПТАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*Анотація. Розглядаються різні види адаптації та можливості їх застосування на підприємстві, а також вплив інформаційної економіки на адаптаційні процеси, які відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.*

*Аннотация. Рассматриваются различные виды адаптации и возможности их применения на предприятии, а также влияние информационной экономики на адаптационные процессы, происходящие во внешней и внутренней среде предприятия.*

*Annotation. The different types of adaptation and possibility of their application on an enterprise are examined, and also the influence of informative economy on adaptation processes, that are going in the external and internal environment of enterprise, is studied.*

*Ключові слова: адаптація, інформаційне середовище, комунікації, пристосування, виживання, економічна система, системи, що самоадаптуються, інформаційна система менеджменту.*

В інформаційній економіці управління процесами адаптації підприємств до мінливих умов багато в чому визначається застосуванням розширеної системи моніторингу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. Провідне місце в цьому процесі відводиться інформації. Аналіз відповідних складових інформаційної економіки визначає основу прийняття будь-яких рішень, у тому числі тих, що пов'язані з адаптацією підприємства. Суттєвий прогрес і поширення інформаційних технологій, глобальний характер систем масової комунікації призвели до утворення глобального інформаційного простору, який змушує світову спільноту, кожну державу швидко орієнтуватися та адаптуватися в сучасному інформаційному середовищі.

Адаптація є природним процесом прояву глибинних особливостей інформаційної економіки і становить певну сукупність змін у діяльності підприємств, обумовлених невизначеністю зовнішнього середовища. Закономірним є інтерес учених до різних аспектів адаптації промислового підприємства до інформаційної економіки. Дослідження загальнотеоретичних аспектів процесу адаптації знайшло відображення у працях учених-економістів І. Ансоффа, Гейця Г. М., Пономаренка В. С., Тридіда О. М., Кизима М. О., Лігоненка Л. О., А. Градова, П. Друккера, Ф. Котлера, М. Портера, Дж. Еванса, О. Плущаря, І. Решетнікової, В. Гриньової, Ю. Іванова [1 – 5].

Сучасна економічна теорія розглядає господарські системи як відкриті соціально-економічні системи, основу яких становлять індивіди. Досліджуючи адаптації економічних систем, варто виходити з таких концептуальних положень, що дозволяють визначити їх закономірності:

1. Економічні системи мають індивідуальну мінливість і проходять певний природний добір, тобто процес виживання найбільш пристосованих до умов середовища й загибелі (кардинальної модифікації) непристосованих. Іншими словами, до них застосуємо "принцип збереження або переживання найбільш адаптованих". Головна мета адаптації систем – їх виживання.

2. Будь-які системи "а рїорї" володіють тим або іншим набором пристосувань і у процесі виживання елементи цього набору можуть трансформуватися. Природний добір далеко не завжди приводить до виникнення нової адаптації. Досить часто він лише зберігає вже існуючі пристосування економічних систем, діючи як стабілізуючий відбір.

3. Системам властиві певні здатності, тобто індивідуальні особливості, що є умовами успішного здійснення певного роду життєдіяльності. Вони виявляються у швидкості, глибині й міцності оволодіння новими способами й прийомами діяльності.

4. Варто розрізняти адаптації: ознаки економічних систем, що забезпечують їхній специфічний спосіб життєдіяльності й виживання; адаптивність або пристосованість, обумовлену всією організацією системи (конкурентоспроможністю, стійкістю до негативних впливів тощо; процес вироблення пристосувань – адаптаційний процес.

5. Сукупність адаптації економічної системи забезпечує їхню здатність і можливість пристосуватися до умов, що змінюються, внутрішнього/зовнішнього середовища. Однак більш висока адаптивність не гарантує "абсолютної" виживаності, а тільки підвищує її ймовірність.

6. У результаті адаптації системи або їхні частини переходять із одного стану в інший, накопичуючи або здобуваючи при цьому нові якісні особливості: ознаки, властивості, здатності, характеристики.

7. Чим більше економічні системи внутрішньо єдині, тим більше в них зв'язків із зовнішнім світом і тим краще вони в цьому світі адаптовані. Інакше кажучи, внутрішня єдність системи і її єдність із



навколишньою реальністю тісно взаємозалежні, так що розчленований, внутрішньо розірваний суб'єкт/об'єкт не може органічно вписатися в середовище.

8. Соціально-економічні системи, що самоадаптуються.

Під системою авторами розуміється сукупність взаємозалежних і/або взаємодіючих елементів, що утворюють єдине ціле, яке виконує певну функцію. Це "набір взаємодіючих елементів, які одержують із навколишнього середовища деякі вхідні дані, трансформують їх і видають у навколишнє середовище деякі вихідні дані" [2].

Підсистеми інформаційної системи менеджменту у свою чергу поділяються на завдання, які об'єднуються в комплекси відповідно до їх функціональної та інформаційної приналежності. Вичленення функціональних складових елементів інформаційної підсистеми здійснюється за такими основними ознаками: ази управління планування – облік – контроль – аналіз у сукупності утворюють повний цикл управління; періоди; рівень управління; вид керованих ресурсів; традиційний структурно-організаційний поділ апарату управління у відповідних відділах, службах, підрозділах; функціональна сфера управління; одиниці виміру об'єктів.

Модульний принцип побудови інформаційної системи менеджменту із максимально можливим використанням серійно виготовлюваних технічних засобів та використанням проблемно-орієнтованих пакетів прикладних програм дозволяє швидко адаптувати її для конкретного використання в конкретній організації. На рисунку наводиться приклад типової модульної структури інформаційної системи менеджменту для підприємства [6].

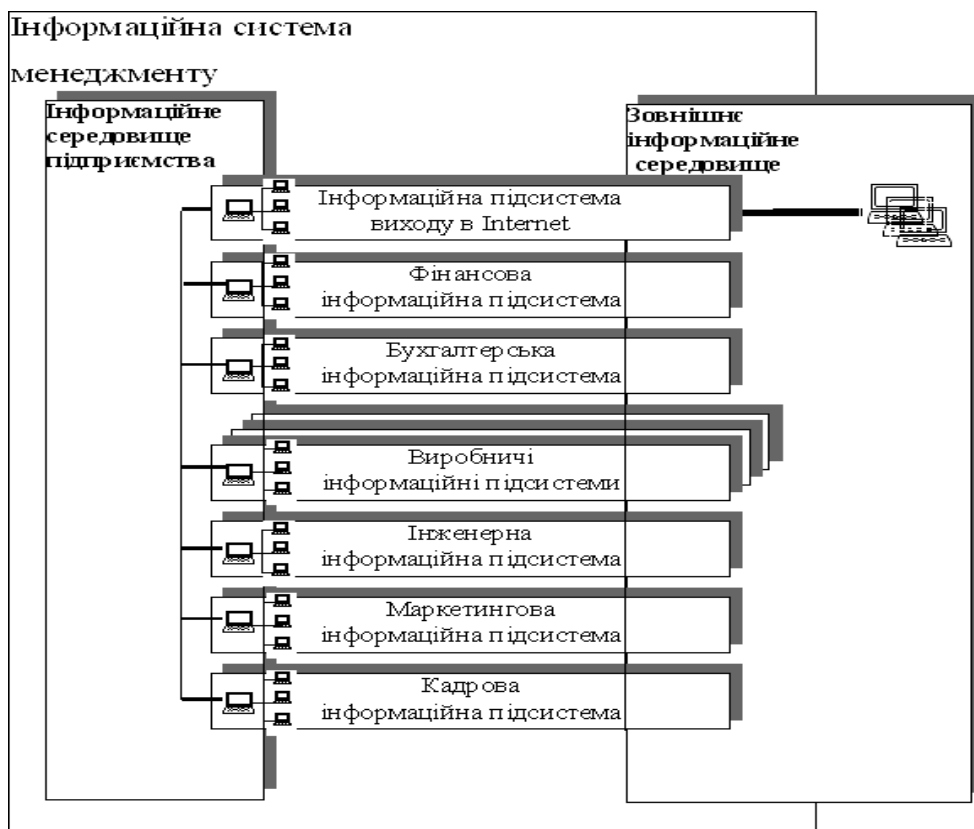


Рис. Функціональна структура інформаційної системи менеджменту

У широкому змісті під терміном адаптація варто розуміти:

по-перше, якісні ознаки економічної системи, її підсистем й окремих елементів, що забезпечують їх виживання й видозміна;

по-друге, адаптивність, обумовлену всією організацією системи, її специфічними здатностями;

по-третє, безперервний процес взаємодії й пристосування, "підстроювання" соціально-економічної системи, її підсистем і окремих адаптаційних ознак до змін умов середовища. Підкреслимо, що всі перераховані авторами аспекти адаптації, які зумовлюють її сутність, взаємозалежні й взаємообумовлені, тому вони почасти "дублюють" один одного.

Виходячи з даного методологічного підходу й ґрунтуючись на науці керування, конкретизуємо зміст категорії "адаптація". У складній внутрішній структурі досліджуваного поняття можна вичленувати функціональні й процесні складові, що характеризують сутність адаптації, до яких автор відносить такі найважливіші елементи життєдіяльності економічних систем [3]:

по-перше, адаптивні ознаки, які забезпечують виживання систем у конкретних умовах зовнішнього середовища: якісні особливості, властивості і здатності, які дозволяють системам вести специфічний спосіб життєдіяльності; сукупність характеристик, які забезпечують цілісність, незалежність, стабільність та стійкість систем; безпека, в тому числі захищеність інтересів систем у різних сферах діяльності, визначаючи сукупність збалансованих інтересів особистості, суспільства та держави;

по-друге, адаптивність/приспосованість, обумовлену всією організацією економічних систем: потенційні можливості і спроможність реагувати на зміни, забезпечувати стійкість до впливу негативних факторів та підтримувати нормальні умови діяльності; здатність до постійного оновлення, самовдосконалення і змін, можливість бути не тільки конкурентоспроможними, але й кращими; засвоєння етичних норм зовнішнього середовища та гнучкі зміни внутрішніх ідеалів, цінностей, мотивацій, цілей і завдань; характеристики, які дозволяють системам трансформуватися відповідно до змін зовнішнього середовища, освоювати нові навички, вміння, знання, технології та ін.;

по-третє, адаптаційні процеси, у результаті яких трансформуються соціально-економічні системи, їхні підсистеми, елементи й окремі адаптаційні ознаки залежно від змін умов середовища: внутрішні і зовнішні відношення, які дозволяють гармонізувати взаємодію із зовнішнім середовищем; збалансування інтересів, які дозволяють забезпечити гнучкість і мінімізувати конфлікти у взаємовідносинах з оточуючими; різноманітність впливу з боку систем на зовнішнє середовище і трансформація зовнішнього середовища відповідно до її місії, цілей і завдань; постійне, безперервне накопичення, посилення і модифікація характеристик ефективності господарчої системи.

Отже, адаптації обумовлюються об'єктивною потребою економічних систем у виживанні, в основі яких лежить самозміна й саморозвиток, підтримка стійкості й певного рівня динамічної рівноваги із середовищем. Серед економістів існує точка зору, відповідно до якої необхідність адаптації соціально-економічних систем до змін зовнішнього середовища виникає тільки під час криз (у психології й соціології популярні теорії "подолання"). Однак між господарськими системами й середовищем постійно відбувається енергетичний, інформаційний і речовинний взаємобмін, а коливання мінливості безперервні. Отже, різні адаптаційні процеси, так чи інакше, відбуваються постійно, не залежно від того, перебувають системи на стадії виживання або стабільного існування, оскільки вони постійно (хоча й повільно, "непомітно") накопичують або здобувають нові здатності і якісні характеристики. Разом з тим кризові ситуації змушують економічні системи активізувати й/або форсувати пристосування до умов, що змінилися, середовища й до змін умов власного внутрішнього існування [1].

Найважливішим моментом у процесі реформування підприємств є питання налагодження організаційного механізму адаптації підприємств до інформаційної економіки. В організаційний механізм адаптації в даному контексті входять: комплекс внутрішньоорганізаційних відносин, тобто відносин усередині керівництва підприємства з приводу розробки стратегії підприємства, розподілу сфер відповідальності, доступу до управлінських ресурсів, прав з прийняття виробничих і кадрових рішень; система відносин між керівництвом підприємств і власниками; система відносин між керівництвом і працівниками підприємств.

Зміст налагодження організаційного механізму адаптації полягає в перебудові організаційних структур, методів керування й стилів ведення бізнесу для успішного вбудовування підприємств у нову систему ринкових відносин. Це можливо лише при досягненні умов реалізації прав власності, зниженні рівня соціальної напруженості на підприємствах і підвищенні загальної ефективності керування. У результаті оптимального розподілу прав й обов'язків між власниками, керівниками й працівниками стають можливими оперативна реалізація успішних технологічних і маркетингових інновацій, підвищення конкурентоспроможності продукції й зміцнення фінансового становища підприємств.

---

**Література:** 1. Геєць В. М. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3 т. Т. 2 : Інноваційно-технологічний розвиток економіки / за ред. В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Квасюка. – К. : Фенікс, 2007. – 564 с. 2. Математические модели трансформационной экономики : учебное пособие / Т. С. Клебанова, Е. В. Раевнева, К. А. Стрижиченко и др. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2004. – 280 с. 3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. / Л. О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2004. – 580 с. 4. Пономаренко В. С. Механізм управління підприємством: стратегічний аспект / В. С. Пономаренко, А. М. Ястремська, В. М. Луцьковський. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 251 с. 5. Пушкарь А. И. Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление : научн. изд. / А. И. Пушкарь, Ю. Е. Жуков, А. А. Пилипенко. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2006. – 438 с. 6. Стрелец И. А. Новая экономика и информационные технологии / И. А. Стрелец. – М. : Экзамен, 2003. – 254 с. 7. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : наукове видання / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. М. Красно носова та ін. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2003. – 168 с. 8. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – С. 39.

## ЛОГІСТИЧНИЙ ПРОВАЙДЕР У ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

*Анотація. Розкрито сутність понять логістичного провайдера 3PL (third party logistics) і 4PL (fourth party logistics) у ланцюгу поставок. Представлено можливість генерування цінності в ланцюгу поставок на основі моделі, розробленої фірмою Accenture. Окреслено сучасні тенденції розвитку ринку логістичних провайдерів в Україні.*

*Аннотация. Раскрыта сущность понятий логистического провайдера 3PL (third party logistics) и 4PL (fourth party logistics) в цепи поставок. Представлена возможность генерирования ценности в цепи поставок на основе модели, разработанной фирмой Accenture. Рассмотрены современные тенденции развития рынка логистических провайдеров в Украине.*

*Annotation. The essence of concepts of logistic operator 3PL (third party logistics) and 4PL (fourth party logistics) in the supply chain is exposed. Possibility generating of value in the supply chain on the model basis developed by firm Accenture is presented. Modern progress of the logistic operators market development in Ukraine is outlined.*

*Ключові слова: ланцюг поставок, аутсорсинг, логістичний провайдер, цінність, партнерство.*

Зміни, спричинені в ланцюгах поставок унаслідок економічного, технологічного, технічного та суспільного розвитку, а також завдяки появі нових, сучасних стратегій і концепцій управління мають тривалий або ж перехідний характер. Наприклад, концепція learn management застосована у ланцюгах поставок, спонукала до впровадження у практику моделі вузьких ланцюгів поставок. З'явилась концепція швидких ланцюгів поставок (*agile supply chain*), яка дозволяє швидко пристосовуватись до змін попиту та потреб клієнтів, містить переваги однієї та другої концепції, так званих ланцюгів поставок типу *leagile*. Їх основи базуються на акцентах ефективності, економії ресурсів і часу.

В управлінні ланцюгом поставок постійно актуальним є питання зменшення витрат шляхом зменшення рівня запасів та скорочення часу поставок. Ці тенденції спричиняють невпинне зростання Інтернет-торгівлі та щораз ширше використання інформаційних технологій. Нові виклики операційної логістики спонукають до процесів інтернаціоналізації та глобалізації діяльності. Прикладами в цьому випадку можуть служити тренди *far-shore manufacturing* і *far-shore sourcing*, зокрема переміщення продукції на іноземні ринки з нижчою вартістю робочої сили, наприклад до країн Азії, закупівля послуг за кордоном [1, с. 14]. Тому ці зміни в управлінні ланцюгами поставок призводять до необхідності пристосування або ж до переформування діяльності логістичних операторів, що відповідно й формує проблематику даного дослідження.

В останнє десятиліття появилась значна кількість робіт науковців, у яких досліджуються сучасні проблеми логістики, зокрема підвищення ефективності управління ланцюгом поставок шляхом передачі фірмам відповідальності за реалізацію завдань, у тому числі логістичних, виконуваних до цього моменту самостійно, зовнішнім підприємствам – логістичним провайдерам, зокрема на засадах аутсорсингу. До них можна віднести праці таких відомих вчених України, як: Герасимчук В. Г., Долішній М. І., Кузьмін О. Є., Крикавський Є. В., Кузнецов В. Г., Ларіна Р. Р., Николайчук В. Е., Окландер М. А., праці вчених Росії – Гаджинский А. М., Родников А. Н., Миротин Л. Б., Ташбаев И. Е., Польщі – Абт С., Голембська Т., Рутковський К., відомих вчених Західної Європи і Америки – Джеймс С. Джонсон, Дональд Ф. Вуд, Дж. Крафчік, Дональд Уотерс, Дж. Лайкер, Дж. Морган, М. Хрістофер, а також вихід у світ українського журналу "Дистрибуція и логистика" [2 – 4]. Доцільно зауважити, що у працях зазначених вище науковців окреслюється поняття логістичних провайдерів різних рівнів, водночас не достатньо вивченими залишаються такі питання, як взаємозв'язок між логістичними операторами 3-го і 4-го рівнів, їх роль у ланцюгу поставок та можливість генерування цінності в ньому, а також питання стосовно практичного їх використання на вітчизняному ринку.

Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем функціонування логістичних провайдерів у ланцюгу поставок обумовлює постановку таких завдань:

подати дефініцію логістичних провайдерів 3-го і 4-го рівнів;

окреслити на їх основі формування системи цінностей у ланцюгу поставок;

продемонструвати практичні аспекти впровадження логістичних провайдерів на підприємствах України.





1. *Сутність логістичних провайдерів 3-го і 4-го рівнів.* Етап інтеграції логістичних процесів у ланцюгу поставок генерував появу нового класу операторів – 3PL – як постачальників комплексу логістичних послуг. Під логістичним провайдером 3-го рівня розуміють провайдера, який бере на себе виконання всіх логістичних завдань споживачів і пропонує поряд з реалізацією руху матеріального потоку та послугами доданої цінності інформаційні та фінансові послуги [4, с. 44–45]. Логістичний оператор 3PL не є домінуючою ланкою, його роль швидше полягає у допомозі й доповненні на різних етапах руху товарів та інформації.

Логістичний провайдер 4-го рівня є менеджером ланцюга поставок, який об'єднує ресурси, потужність і технології своєї організації з ресурсами, потужностями та технологіями іншого логістичного підприємства та управляє ними з метою пропозиції споживачам найбільш повного вирішення завдань у ланцюгу поставок [4, с. 44–45]. Його ще називають *kingmaker*, *lead logistics provider*, тобто він планує та управляє цілим ланцюгом поставок, виконує роль незалежного архітектора, віртуального оператора, а його функцією є планування оптимальних ланцюгів постачання. Співпраця підприємств у ланцюгу поставок у даному випадку проходить на різних рівнях: стратегічному й операційному, в тому числі до найважливіших належить інтеграція операційних та інформаційних систем [1, с. 15].

Найбільш можливі шляхи досягнення логістичного провайдера 4-го рівня такі [4, с. 44–45]: 1) логістичний провайдер 3-го рівня розвивається до рівня 4PL; 2) дочірнє підприємство виробника кінцевої продукції, яке раніше надавало послуги з перевезення, перетворюється в 4PL; 3) консалтингові підприємства беруть на себе виконання ролі 4PL; 4) виробники програмного забезпечення та IT-провайдери стають 4PL.

Послуги, які можуть надавати логістичні провайдери 4PL [5]: 1) оперативне, тактичне та частково стратегічне планування й оптимізація ланцюга поставок; 2) інтеграція інформаційно-технологічних систем; 3) стратегічне планування мереж; 4) планування використання транспорту; 5) планування, оптимізація маршрутів; 6) управління складами, запасами, доходами; 7) фінансові послуги; 8) консалтинг.

Важливим елементом сьогодні у площині розвитку логістичних провайдерів є додана цінність, яку вони можуть сформувати в ланцюгу поставок. З цією метою консультантами фірми Accenture була розроблена модель 4PL, яка передбачає інтеграцію цілей та заходів трьох груп підприємств, з яких кожна вносить свій вклад і всі здобувають додаткову цінність в економічній площині. У випадку клієнтів – це активи, капітал, операційні знання та кадри. Оператори 3PL надають транспортні послуги та послуги складування. Інші партнери підвищують необхідну кваліфікацію та знання у сфері реінжинірингу, управління постачальниками, обслуговування клієнтів і т. д. До найбільш важливих характеристик організації цього типу належать: 1) організації є гібридними, створеними з різних суб'єктів; 2) зазвичай укладається угода *joint venture* або довготерміновий контракт; 3) несуть відповідальність за управління та операції у всьому ланцюгу поставок; 4) існує постійний обмін інформацією між партнерами та 4PL; 5) наявний значний потенціал генерування прибутку [1, с. 15].

2. *Розвиток логістичних провайдерів на ринку України.* На сьогоднішній день послуги логістичного провайдера 3PL в Україні надають усього декілька операторів, але із значними поправками. По-перше, такі компанії, як "СAB-Сервіс" і її дочірня компанія "Комора-С", в більшості зосереджені на внутрішньому вантажообороті, (хоча їхніми клієнтами є багато крупних компаній – "Проктер енд Гембл Україна" (зберігання, митне оформлення, переупакування, доставка), "Крафт Фудз Україна" (зберігання, митне оформлення, переупакування, доставка), "ГлаксоСміт-Клайн Хелскер Юкрейн" (зберігання, переупакування, перевезення). По-друге, ряд професійних логістичних компаній, таких, як *Kuehne&Nagel* або експедиційна компанія "ТБН Логістик Україна", поки зосереджені на розробці якого-небудь одного сектору. Лише декілька фірм надають сервіс рівня 3PL у повному обсязі.

Стосовно логістичного провайдера 4PL, то на українському ринку вже присутня компанія, у структуру якої введений 4PL-провайдер – "Метро Кеш енд Керрі" – METRO MGL Logistik GmbH. Але в Україні цей підрозділ не працює, обслуговуючи такі мережі компанії, як Real, Extra, за кордоном. В Україні компанія "Метро Кеш енд Керрі" використовує систему постачань *stock-on-line* – товар приймається за кількістю і якістю та негайно постачається на прилавок, складське зберігання в системі відсутнє. Наведені дані свідчать про те, що на сьогоднішній день в українських логістичних компаній мало шансів на виживання серед заявлених на місцевому ринку 3PL- та 4PL-провайдерів, незважаючи на те, що мають величезні масштаби бізнесу і відповідно можливості тиску на невеликих конкурентів за ціною [6].

Таким чином, зробимо такі висновки:

1. Подані трактування понять логістичних операторів різних рівнів, генерування цінностей у ланцюгу поставок на їх основі дає можливість сформувати більшу споживчу цінність для кінцевого клієнта шляхом покращення його обслуговування через спільне вирішення проблем, гнучкі умови контрактів, розв'язок стратегічних завдань, зниження витрат, вільний обмін інформацією.

2. Проведені дослідження на вітчизняному ринку стосовно використання логістичних операторів свідчать про його важливість застосування, водночас такі негативні чинники, як застарілі складські приміщення низького класу; застарілі автопарки; недосконалість податково-законодавчої бази; людський фактор, зокрема відсутність кваліфікованого персоналу; високий рівень інфляції, який спричиняє спад інвестиційної активності, є тим гальмівним механізмом, що не сприяє



їх активному розвитку. Але, незважаючи на це, логістичні оператори сьогодні виступають пріоритетним напрямом розвитку економіки для підприємств у сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції.

**Література:** 1. Jeszka A. M. Operator logistyczny w łańcuchu dostaw [Text] / A. M. Jeszka // Gospodarka Materiałowa i Logistika. – 2007. – № 11. – S. 14–17. 2. Логістика : навч. посібник / О. М. Тридід, Г. М. Азаренкова, С. В. Мішина, І. І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 566 с. 3. Харрісон А. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій / А. Харрісон, Р. Ван Хоук ; пер. з англ. за наук. ред. О. С. Міхейцева. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Бук, 2007. – 368 с. 4. Чухрай Н. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : монографія / Н. І. Чухрай, О. Б. Гірна. – Львів : Інтеллект-Захід, 2007. – 232 с. 5. Чухрай Н. І. Особливості функціонування логістичних провайдерів у ланцюгу поставок [Текст] / Н. І. Чухрай, О. Б. Гірна // Матеріали І Міжнародної конференції "Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою", 23 – 24 квітня 2008 р. // Економічний вісник університету : збірник наукових праць вчених та аспірантів. – Переяслав-Хмельницький, 2008. – № 5. – С. 291–294. 6. Горбенко О. В. Розвиток діяльності логістичних провайдерів в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Горбенко. – Режим доступу : [WWW документ]. URL [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009\\_6/09govpau.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009_6/09govpau.pdf) (03 жовтня 2010 р.).

**Верещагіна Г. В.**

УДК 005.915

**Пономаренко О. Е.**

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ РІВНЯ ВНУТРІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Досліджено формування системи показників оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки промислових підприємств.*

*Аннотация. Исследовано формирование системы показателей оценки уровня внутренней финансовой безопасности промышленных предприятий.*

*Annotation. The formation of system of indexes of industrial enterprises inner financial security level appraisal is studied.*

*Ключові слова: оцінка рівня безпеки, промислові підприємства, внутрішня фінансова безпека.*

У сучасних умовах розвитку економіки загострюється необхідність розробок у сфері забезпечення фінансової безпеки (ФБ) суб'єктів економічної діяльності, підприємств, організацій, держави в цілому. Проблема забезпечення та оцінки рівня економічної і фінансової безпеки підприємства та держави присвятили свої роботи такі вчені, як Бланк І. О., Барановський О. І., Єрмошенко М. М., Ашуев А. М., Кириленко В. І., Кириченко О. А., Кудря І. В. [1 – 5] та інші. Однак треба зазначити, що існуючі розробки у даному напрямку є досить різноспрямованими, іноді навіть суперечливими та потребують формування єдиної аргументованої й ефективної системи оцінки рівня фінансової безпеки промислових підприємств. Оскільки оцінка рівня фінансової безпеки підприємства є досить широкою темою дослідження, у даній статті пропонується розглянути частину даної сфери, а саме оцінку внутрішніх для підприємства індикаторів фінансової безпеки, тобто внутрішньої фінансової безпеки, що є необхідним для удосконалення процесу розробки стратегії фінансової безпеки підприємства, оскільки є базою для прийняття рішень у зазначеній сфері стратегічного менеджменту.

Метою даної роботи є формування простору індикаторів оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки підприємств промислового комплексу України на основі аналізу їх фінансового стану за допомогою методів індивідуальних діагностичних ознак. Об'єкт дослідження – економічна діяльність та фінансова безпека промислових підприємств України. Предметом дослідження є показники оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки та методи аналізу фінансової безпеки промислових підприємств.

Аналіз внутрішньої фінансової безпеки промислових підприємств пропонується виконувати на основі показників оцінки фінансового стану підприємства. У літературі існують різні підходи до

© Верещагіна Г. В., Пономаренко О. Е., 2010

оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. Підхонний О. М. та Яструбецька Л. С. [6, с. 74–77] пропонують рівень фінансової безпеки оцінювати на основі дослідження грошових потоків підприємства (чистого грошового потоку) в розрізі видів фінансово-господарської діяльності підприємства (операційної, інвестиційної та фінансової). Після оцінки науковці зауважують на необхідності виділення чинників, що впливають на отриманий результат, але механізм цього виділення науковцями не визначено. Для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства пропонується використовувати горизонтальний, структурний, порівняльний та інтегральний аналізи [2, с. 122–141], але найбільш розповсюдженим є аналіз фінансових коефіцієнтів. Різними науковцями пропонуються розділення зазначених показників на окремі групи, виділення найбільш важливих та ігнорування інших. З огляду на необхідність досягнення оптимальної кількості показників оцінки фінансової безпеки, з точки зору співвідношення інформативності та обсягу розрахунків, пропонується використання методу "центру ваги" для виділення репрезентантів з існуючих груп індикаторів фінансового стану підприємства, що характеризують відповідно і рівень його фінансової безпеки. Для досягнення поставленої мети у статті пропонується використання алгоритму, наведеного на рисунку.

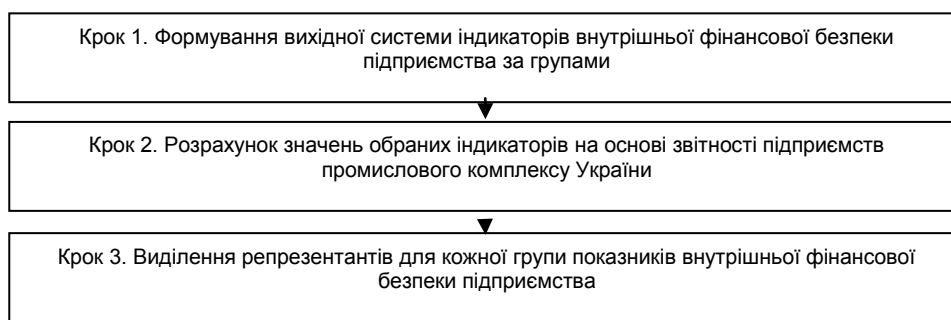


Рис. Алгоритм формування системи показників оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки підприємства

Для здійснення першого кроку запропонованого алгоритму пропонується використовувати методи монографічного та логічного аналізу. Другий крок алгоритму включає розрахунок виділених на першому кроці показників і базується на методі статистичного аналізу. Для здійснення третього кроку запропонованого алгоритму виділення показників-репрезентантів оцінки рівня фінансової безпеки підприємств промисловості пропонується використовувати метод "центру ваги". У методі центру ваги [7, с. 94, 95] засіб вибору репрезентантів залежить від кількості елементів, що входять в однорідну підмножину. Якщо число елементів у групі більше двох, для кожного з них розраховують відстань від інших елементів тієї ж групи:

$$d_{ih} = \sum_{\substack{j=1 \\ j \neq i}}^{n_k} c_{ij}, \quad (1)$$

де  $c_{ij}$  – відстань  $i$ -го елемента від  $j$ -го елемента  $k$ -ї групи;  
 $n_k$  – число ознак у  $k$ -ї групі.

У діагностичну сукупність включається ознака, що знаходиться у "середині" даної групи, тобто ознака з найменшою сумою відстаней:

$$d_{mk} = \min_i d_{ih}. \quad (2)$$

Процедура завершується вибором репрезентантів двоелементних груп. Для цього розраховуються відстані кожного з двох елементів групи від діагностичних ознак, обраних на попередніх етапах:

$$d_i = \sum_{j=1}^k c_{ij}, \quad (3)$$

де  $i = 1, 2, \dots, 2k$ ;  
 $k$  – число двоелементних груп;  
 $2k$  – загальне число ознак у двоелементних групах.

Розглянуті операції призводять до виділення груп діагностичних ознак, що представляють кожну з отриманих груп схожих ознак. Обрані елементи мають властивість – знаходяться поряд з "центрами ваги" груп. Ці ознаки некорельовані або слабо корельовані поміж собою та одночасно сильно корельовані з ознаками, які не ввійшли у число діагностичних.

Для здійснення першого кроку алгоритму в роботі проведено монографічний аналіз проблеми вибору системи показників оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки підприємства. Оскільки фінансова безпека є інтегрованим поняттям категорій економічної безпеки та фінансування підприємства, що є якісно та кількісно детермінованим рівнем його фінансового стану, який забезпечує стабільну захищеність пріоритетних збалансованих інтересів суб'єктів економічної діяльності від реальних та потенційних загроз [2, с. 24], тому як показники оцінки внутрішнього рівня фінансової



безпеки підприємства пропонується використовувати показники оцінки його фінансового стану. На основі аналізу літературних джерел [2 – 6] та спираючись на офіційні методики проведення фінансового аналізу підприємства [8], було сформовано п'ять груп показників оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки підприємства (таблиця).

Таблиця

**Показники оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки за групами**

Група	Показники
Коефіцієнти оцінки майнового стану	Коефіцієнт зносу основних засобів (Кзоз); коефіцієнт оновлення основних засобів (Кооз); коефіцієнт вибуття основних засобів (Квоз)
Коефіцієнти оцінки ліквідності підприємства	Коефіцієнт покриття (Кп); коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл); коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал); загальний коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (Ксдкз); коефіцієнт ліквідності при мобілізації засобів (Клпмз)
Коефіцієнти оцінки фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії (Ка); коефіцієнт фінансування (Кф); коефіцієнт заборгованості (Кз); коефіцієнт поточної заборгованості (Кпз); коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності (Кдфн); коефіцієнт маневреності власного капіталу (Кмвк); коефіцієнт фінансової стабільності (Кфс); коефіцієнт фінансового левериджу (Кфл); коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (Кзвоз)
Коефіцієнти ділової активності	Коефіцієнт оборотності активів (Коа); коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Кокз); коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кодз); строк погашення кредиторської заборгованості (Спкз); строк погашення дебіторської заборгованості (Спдз); коефіцієнт оборотності матеріальних запасів (Комз); коефіцієнт оборотності основних засобів (Кобоз); період обороту всіх активів у днях (Поа); коефіцієнт оборотності запозиченого капіталу (Козк); період обороту запозиченого капіталу (Позк)
Коефіцієнти оцінки рентабельності	Коефіцієнт рентабельності активів (Кра); коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Крвк); коефіцієнт комерційної рентабельності (Ккр); коефіцієнт рентабельності продукції (Крп); коефіцієнт рентабельності інвестицій (Крі)

На основі аналізу річної звітності шістнадцяти машинобудівних підприємств Харківського регіону [9] авторами статті були розраховані наведені показники за визначеними групами. Виходячи з алгоритму використання методу центра ваги, авторами було проведено стандартизацію значень показників оцінки рівня фінансової безпеки підприємств. На основі розрахованих стандартизованих значень були сформовані матриці відстаней для кожної групи показників та обрані показники-репрезентанти: коефіцієнт вибуття основних засобів, коефіцієнт ліквідності при мобілізації засобів, коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт рентабельності всіх активів, що використовуються підприємством. При використанні наведеного алгоритму для підприємств інших галузей може бути отриманий інший перелік показників-репрезентантів.

На основі проведених досліджень у роботі сформовано такі висновки:

- на сьогодні не існує єдиної наукової думки щодо вибору та оцінки показників фінансової безпеки підприємств. Проблемним й досі є питання оптимального поєднання мінімального обсягу розрахунків та максимальної інформативності результатів аналізу стану внутрішньої фінансової безпеки підприємств промисловості;
- до числа показників-репрезентантів оцінки рівня внутрішньої фінансової безпеки машинобудівних підприємств Харківського регіону за п'ятьма групами відносяться: коефіцієнт вибуття основних засобів, коефіцієнт ліквідності при мобілізації засобів, коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та коефіцієнт рентабельності всіх активів. Як напрями подальших досліджень у сфері формування стратегії фінансової безпеки промислових підприємств України пропонується формування системи показників оцінки зовнішньої фінансової безпеки, яка повинна урахувувати вплив факторів зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємства.

**Література:** 1. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія / О. І. Барановський ; Інститут економічного прогнозування. – К. : Фенікс, 1999. – 338 с. 2. Бланк І. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – 2-е изд., стереотип. – К. : Эльга, 2009. – 776 с. 3. Єрмошенко М. М. Економічні та організаційні засади забезпечення фінансової безпеки підприємства : препринт наукової доповіді / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева, А. М. Ашуєв ; за наук. ред. д. е. н, проф. М. М. Єрмошенка. – К. : Національна академія управління, 2005. – 78 с. 4. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки : монографія / В. І. Кириленко. – К. : КНЕУ, 2005. – 232 с. 5. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи / О. А. Кириченко, І. В. Кудря // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 10. – С. 22–26. 6. Підхонний О. М. Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання / О. М. Підхонний, Л. С. Яструбецька // Економічні науки. Серія "Облік і

фінанси" : збірник наукових праць. – 2007. – Вип. 4(16), ч. 2. – С. 73–80. 7. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономическом моделировании / В. Плюта ; пер. с пол. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 175 с. 8. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації. Затверджено наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України 26 січня 2001 року № 49/121 (Затверджено в Міністерстві юстиції України 8 лютого 2001 року за № 121/5312) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minfin.kmu.gov.ua/>. 9. [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua). 10. Пономаренко О. Е. Аналіз рівня фінансової безпеки промислових підприємств у контексті удосконалення стратегії її забезпечення / О. Е. Пономаренко // Вісник економіки транспорту і промисловості : збірник науково-практичних статей. – 2010. – Вип. 29. – С. 169–174.

УДК [332.14:621] (447.54)

**Амосов О. Ю.**

**Гавкалова Н. Л.**

## **РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*Анотація. Представлено власне бачення пріоритетів розвитку промислових підприємств регіону. Здійснено аналіз розвитку машинобудівних підприємств Харківського регіону. Визначено пропозиції щодо реалізації стратегічних завдань державної промислової політики.*

*Аннотация. Представлено авторское видение приоритетов развития промышленных предприятий региона. Осуществлен анализ развития машиностроительных предприятий Харьковской области. Сформулированы предложения относительно реализации стратегических заданий государственной промышленной политики.*

*Annotation. Author's vision of priorities of region industrial enterprises development is presented. The analysis of development of machine-building enterprises of the Kharkiv region is carried out. Suggestion in relation to realization of strategic tasks of public industrial policy are formulated.*

*Ключові слова: промислові підприємства, машинобудівні підприємства, регіон, інноваційна модель, синтезований капітал.*

Сучасні світові реалії підтверджують тезу про необхідність прискорення інноваційно-інвестиційного розвитку економіки України та створення її інноваційної моделі. Усе це можливе за умови активізації суб'єктів на рівні державного, регіонального управління та управління промисловим підприємством, тобто мова йде про поєднання взаємовпливу та взаємодії макро-, мезо- та мікроекономічного рівня. Пріоритети політики держави в галузі виробництва окреслені у виступах Президента та доповідях і статтях провідних науковців, які визначають концептуальні орієнтири на середньострокову перспективу. У цьому ж контексті автори даного дослідження намагаються подати власне бачення проблеми розвитку вітчизняних підприємств у межах регіону в коротко- та середньостроковій перспективах.

Серед дослідників, які складають авангард наукової думки у сфері промисловості перш, за все слід зазначити таких: О. Алимов, О. Амоша, І. Буляєв, М. Войнаренко, В. Геєць, М. Герасимчук, М. Кизим, М. Лепа, І. Мазур, О. Поважний, Ф. Поклонський, І. Продіус, О. Чилікін, М. Чумаченко та ін. Науковці всебічно досліджують проблему розвитку промисловості на державному, регіональному та на рівні безпосередньо підприємства, але автори вважають необхідним навести результати власного дослідження.

Мета дослідження – обґрунтування пріоритетів розвитку промислових підприємств у регіоні.

Об'єкт – управління розвитком промислових підприємств.

Досягнення мети зумовило постановку та вирішення таких завдань:

– здійснено науковий огляд пріоритетних напрямів державної промислової політики;

– проведено аналіз машинобудування Харківського регіону та визначено основні проблеми промислових підприємств;

– запропоновано перспективи розвитку машинобудівних підприємств Харківського регіону.

Науковцями Інституту економіки промисловості НАН України запропоновано концептуальну версію державної політики у промисловій сфері на середньострокову перспективу, в контексті чого зазначено, що "стратегічна мета державної промислової політики на середньострокову перспективу (до 2020 р.) полягає у селективному формуванні та підвищенні конкурентоспроможності обраних видів промислової діяльності та продукції на внутрішньому і зовнішніх ринках на основі переходу на якісно нову – інноваційну – модель розвитку, освоєння нових ринків та ефективної участі країни в інтеграційних процесах" [1, с. 4].



Мова йде про активізацію оновлення та модернізацію промисловості і створення передумов до побудови інноваційної моделі розвитку зазначеної галузі. При зрозумілості окреслених завдань перші проблеми виникають у визначенні переліку підприємств, які мають бути не лише оновленими, а й здатними ефективно діяти в процесі реалізації зазначеної вище моделі.

Вивчення концепції державної промислової політики дає змогу визначити серед таких, що мають найбільший потенціал до інноваційного розвитку, підприємства авіакосмічної галузі, суднобудування, енергомашинобудування та ін. Харківський регіон традиційно відрізняється від інших регіонів України значною вагою машинобудівних підприємств. Таким чином, пріоритети промислової політики на рівні даного регіону мають бути визначені з урахуванням існуючих тенденції в машинобудуванні.

Проведений авторами аналіз стану машинобудівних підприємств Харківського регіону [2] свідчить про суттєве зниження внеску Харківського регіону в результативність роботи промисловості України. При цьому, якщо питома вага промисловості Харківської обл. знизилася несуттєво з 5,1 до 4,7 %, то питома вага машинобудування зменшилася майже вдвічі: з 12,2 до 6,6 %. Це свідчить про втрату Харківським регіоном статусу провідного машинобудівного центру України. Негативні тенденції розвитку машинобудування Харківського регіону простежуються в межах структури виробництва промислової продукції цього регіону, що представлено на рисунку 1 і 2 [3].

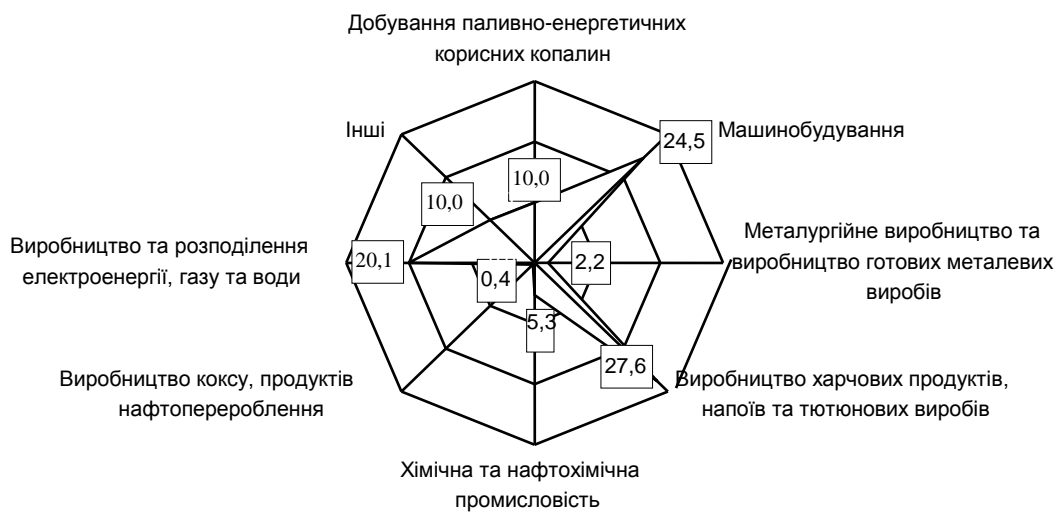


Рис. 1. Структура промислового виробництва Харківської обл. у 2001 р.

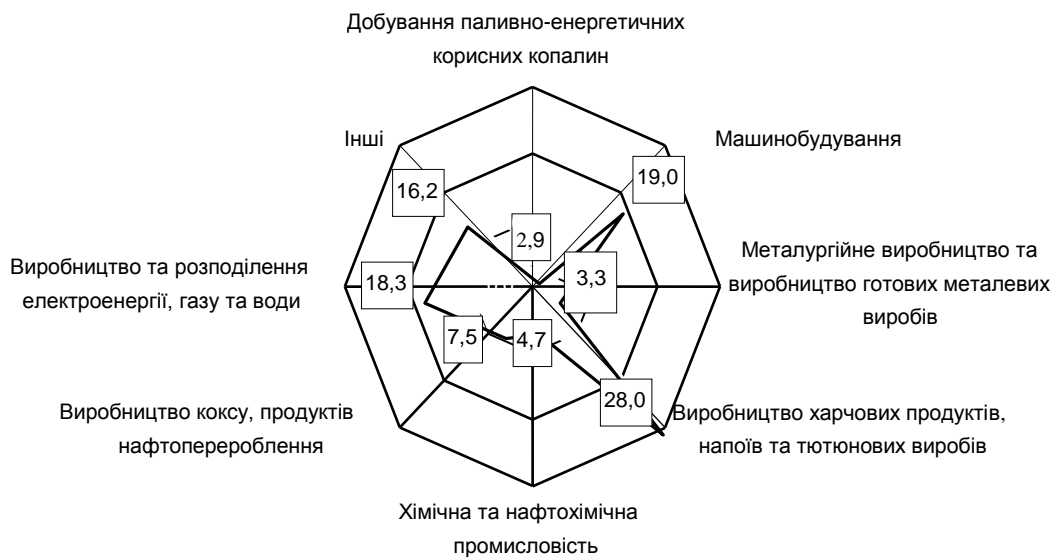


Рис. 2. Структура промислового виробництва Харківської області у 2008 р.



Питома вага машинобудування знизилася з 24,5 до 19 %. З урахуванням збільшення аналогічного показника по всій Україні підтверджується положення про зниження ділової активності та результативності підприємств машинобудування Харківської області.

Таким чином, необхідність створення передумов до побудови інноваційної моделі розвитку на машинобудівних підприємствах Харківського регіону є нагальною, але більшість з досліджених підприємств (аналізувалася діяльність 25 машинобудівних підприємств м. Харкова та області) демонструє низькі показники виробничо-господарської діяльності (наприклад, стрімко знижується рівень рентабельності, зменшується обсяг фінансових операцій) та недостатньо високий рівень кваліфікації, професіоналізму працівників.

Оскільки фінансові ресурси мають акумулюватися переважно у процесі виробництва, що є прибутковим, зробимо акцент на персонал машинобудівних підприємств, зокрема на синтезований капітал, що акумулюється засобом формування та ефективного використання людського, інтелектуального та соціального капіталів.

Зазначимо, що побудова інноваційної моделі на машинобудівному підприємстві регіону безпосередньо пов'язана із формуванням та використанням інтелектуального капіталу, стосовно якого було висунуто гіпотезу про наявність прямого зв'язку між рівнем розвитку інтелектуального капіталу та промисловістю на національному рівні. Як передумови побудови моделі авторами представлена Концепція формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу, що є системою поглядів, у межах якої виникає необхідність у дослідженні процесів, пов'язаних із формуванням та ефективним використанням інтелектуального капіталу. Не випадково розгляду підлягає інтелектуальний капітал: на національному рівні мова йде про інтелектуальний капітал, а на рівні підприємства інтелектуальний капітал розглядається як необхідна умова інтелектуалізації праці. Зазначимо, що існування прямого зв'язку між рівнем інтелектуального капіталу та виробництвом промислової продукції є одним з аргументів на користь формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу, який є передумовою створення інноваційної моделі розвитку.

Окрім формування зазначеного механізму перспективи розвитку машинобудування в регіональному розрізі визначаються наступним. Синтезований капітал належить людині, яка входить до складу трудових ресурсів машинобудівних підприємств регіону. З одного боку, урахувуючи значну кількість людей в регіональному розрізі, можна припустити, що трудовий ресурс має більш емний потенціал, який дозволяє вважати його менш обмеженим, ніж інші ресурси. З іншого боку, на основі того, що працівники диференційовано сприяють та генерують інформацію, мають неоднакові здібності, майстерність, креативність, автори вважають, що процеси акумулювання синтезованого капіталу є нерівномірними, а капітал нагромаджується по-різному в територіальному аспекті: у великих містах з переважною кількістю вищих навчальних закладів більш інтенсивно, ніж у невеликих містах та сільській місцевості. Безперечно, таке нагромадження піддається певній логіці: адже відсутній цільовий розподіл випускників ВНЗ, має місце низький рівень як матеріальної, так і нематеріальної мотивації до зайнятості висококваліфікованих спеціалістів у невеликих містах та в сільській місцевості тощо.

Наявність існуючих проблемних чинників та аналіз їх впливу зумовлюють необхідність авторських пропозицій, засобом реалізації яких є управління процесами розподілу та перерозподілу синтезованого капіталу.

Як такі пропозиції авторами виділено:

нагромадження синтезованого (людського, інтелектуального та соціального) капіталу машинобудівних підприємств регіону з подальшим його розподілом (мова йде про створення ТНК та кластерів, до складу яких можуть входити ВНЗ);

створення умов для трансформації синтезованого капіталу у гео економічний капітал регіону, який має забезпечувати водночас ефективність створення інноваційної моделі розвитку машинобудівних підприємств та соціально-економічний розвиток регіону.

Урахування представлених пропозицій поряд із формуванням соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу на машинобудівних підприємствах дає можливість уточнити шляхи реалізації стратегічних завдань державної промислової політики на мезо- та мікрорівні.

---

**Література:** 1. Амоша О. Промислова політика України: концептуальні орієнтири на середньострокову перспективу / О. Амоша, В. Вишневський, Л. Збарзька // Економіка України. – 2009. – № 12. – С. 4–13. 2. Гавкалова Н. Л. Формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу : дис. ... доктора екон. наук : 08.00.04 / Н. Л. Гавкалова. – Харків, 2009. – 572 с. 3. Промисловість Харківської області у 2001 – 2007 роках. Статичний збірник / під заг. ред. М. Л. Чмихало. – Харків : Головне управління статистики у Харківській області, 2008. – 260 с.

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПОБУТОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

*Анотація.* Наведено визначення державного регулювання розвитку побутових послуг, сформовано систему державного регулювання побутового обслуговування населення України та обґрунтовано основні її складові.

*Анотация.* Приведено определение государственного регулирования развития бытовых услуг, сформирована система государственного регулирования бытового обслуживания населения Украины и обоснованы основные ее элементы.

*Annotation.* The definition of state regulation of public services is given, the system of state regulation of consumer services of Ukraine is defined and its basic elements are justified.

*Ключові слова:* побутові послуги, державне регулювання, система державного регулювання.

На сучасному етапі розвитку ринок побутових послуг має високу чутливість до мінливого зовнішнього середовища, яке загострене світовою кризою. Тому державне регулювання має особливе значення у формуванні механізму розвитку побутових послуг у системі соціально-економічних відносин. На сьогодні дискусії з питання державного регулювання механізму розвитку побутових послуг практично не вирішені серед вітчизняних науковців, оскільки деякі автори вважають, що галузь знаходиться на високому правовому рівні захисту держави [1; с. 8], інші вказують на ряд проблем системи державного регулювання побутових послуг [2; с. 462]. Даний аспект обумовлює актуальність проведеного дослідження.

Метою статті є формування та обґрунтування системи державного регулювання механізму розвитку побутового обслуговування України.

З метою визначення сутності поняття державного регулювання розвитку побутових послуг необхідно визначити поняття розвиток. Під розвитком насамперед розуміють будь-яку прогресивну зміну [3; 4]. Кількісний розвиток визначається зростанням чинників. Якісна зміна характеризується не тільки структурними змінами, але й отриманням нових характеристик таких змін. Розвиток у загальному розумінні – "це перехід системи від одного його якісного стану до іншого" [3; с. 116]. Отже вивчення спеціальної літератури та специфіки розвитку побутових послуг дало змогу під державним регулюванням розвитку побутових послуг розуміти систему заходів законодавчого, виконавчого і контролюючого характеру, яка здійснюється правомочними державними і суспільними організаціями з метою забезпечення ефективного розвитку побутових послуг.

Розвиток побутових послуг за часи планової економіки відбувався в умовах жорсткої системи державного регулювання та контролю. Даний період характеризується концентрацією органів управління у системі міністерств і відомств. Дана система державного регулювання практично позбавила самостійності підприємства побутових послуг, які діяли в рамках чітких вказівок та наказів. З іншого боку, після розпаду радянського союзу побутове обслуговування через відсутність державного регулювання та органів управління опинилась на межі розвалу галузі. Це спричинило падіння її розвитку, а також призвело до значних диспропорцій у структурі побутових послуг. За 19 років незалежності України сфера побутового обслуговування населення залишається незабезпеченою інструментами державного регулювання її розвитку.

Необхідність державного регулювання побутових послуг зумовлена тим, що рівень розвитку побутового обслуговування є якісним індикатором рівня соціально-економічного благополуччя населення. Система державного регулювання складається з мети, завдань, принципів, функцій та методів (рисунок).

Основною метою державного регулювання розвитку побутових послуг повинно бути забезпечення сталого збалансованого соціально-економічного розвитку побутових послуг як на державному, так і на регіональному рівнях. Виходячи з поставленої мети можна виділити основні завдання державного регулювання [1 – 7]:

- забезпеченість нормативними документами регулювання галузі та їх оновлення;
- забезпеченість збалансованості розвитку побутових послуг за регіонами;
- стимулювання динамічного приросту показників розвитку побутових послуг;
- моніторинг ринку побутового обслуговування та коригування політики державного регулювання;
- нормування розвитку побутового обслуговування, забезпечення соціальних стандартів і гарантій.



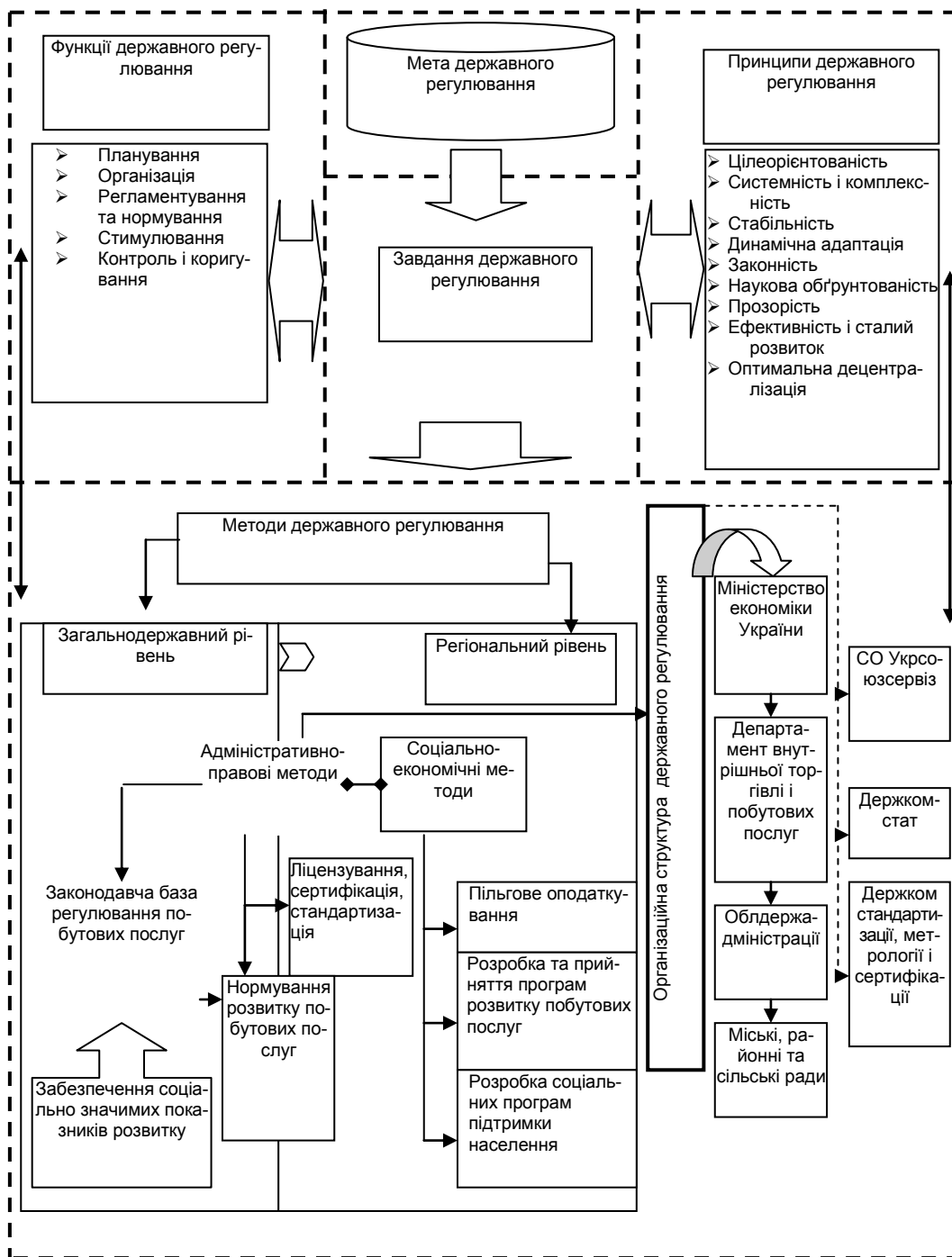


Рис. Структура державного регулювання побутового обслуговування

Огляд економічних і наукових літературних джерел та особливостей розвитку побутових послуг сприяло виділенню принципів державного регулювання розвитку побутових послуг [1 – 3; 5 – 7], які наведено на рисунку.

У сучасній літературі практично не висвітлено функції державного регулювання розвитку побутових послуг. Тому, ґрунтуючись на загальній теорії менеджменту, процес управління реалізується через такі основні функції: організації, планування, обліку і контролю, мотивації [1; 5; 7] та основних функціях державного регулювання економіки, на погляд автора, зазначені функції можна деталізувати відносно регулювання розвитку побутового обслуговування: планування, організація, регламентування та нормування, стимулювання, контроль і коригування.

Вивчення спеціальної літератури з питань державного регулювання [3; 5] дало змогу виділити методи державного регулювання, як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях країни. До таких методів можна віднести адміністративно-правові та соціально-економічні.



Сформована система державного регулювання галузі побутових послуг є завершеним науковим дослідженням і слугуватиме основою для оцінки розвитку галузі побутового обслуговування, виявлення проблем та перспективних напрямів її розвитку.

**Література:** 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурн ; пер. с англ. и ред. Л. И. Ивенко. – М. : Дело, 1994. – 701 с. – (Серия "Зарубежный экономический учебник"). 2. Державне регулювання економіки : підручник / І. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка, З. Залога; за ред. д. е. н., проф., акад. АН Вищої школи України І. Р. Михасюка ; Львівський національний університет ім. І. Франка. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : Атіка, Ельга-Н, 2000. – 592 с. 3. Регіонально-адміністративний менеджмент : навчальний посібник і під ред. д. ф. н., проф. В. Г. Воронкової. – К. : ВД "Професіонал", Центр учбової літератури, 2010. – 352 с. 4. Садеков А. А. Предпринимательство и устойчивое развитие : [монография] / Алимжан Абдулович Садеков. – Донецк : ДонГУЭТ им. Туган-Барановского, 2002. – 450 с. 5. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: экономика : учебное пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко ; под ред. Т. Д. Бурменко. – М. : КНОРУС, 2008. – 328 с. 6. Мисюк І. Р. Державне регулювання економіки : підручник / І. Р. Мисюк, – Львів : Магнолія-2006, 2007. – 220 с. 7. Николайчук Н. Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис / Н. Е. Николайчук. – СПб. : Питер. 2005. – 608 с. : ил. – (Серия "Маркетинг для профессионалов").

**Сорокіна А. С.**

УДК 005.92:004.63

## **АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ ЕЛЕМЕНТІВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СФЕРИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто складові елементи інформаційної сфери підприємства як основного елемента сучасної інформаційної економіки через призму економічних протиріч та положень системи управління підприємством.*

*Аннотация. Рассмотрены составные элементы информационной сферы предприятия как основного элемента современной информационной экономики через призму экономических противоречий и положений системы управления предприятием.*

*Annotation. The article deals with the constituent elements of the information sphere of the enterprise as an essential element of modern information economy. Components considered in the light of the economic contradictions and the provisions of the enterprise management system.*

*Ключові слова: інформація, інформаційна сфера підприємства, інформаційно-комунікаційні технології, інформаційні процеси, управління.*

Сучасний етап розвитку економічного суспільства вимагає перегляду сталих законів, які не працюють у сучасних умовах. Швидка, актуальна та доступна інформація була потрібна менеджерам усіх часів, проте лише сьогодні вони мають можливість її отримувати. Але одержання інформацію не є кінцевою метою діяльності українських підприємств, інформацію слід використовувати. Велика кількість новостворених понять виникла із становленням інформаційної економіки, всі вони заслуговують особливої уваги з боку науковців та практиків управління. Проте в науковому колі немає єдиної думки про те, що становить інформаційна сфера підприємства як один із ключових елементів управління на підприємстві в умовах інформаційної економіки та які її складові елементи.

Тому метою даної статті є теоретичний аналіз категоріального базису інформаційної сфери підприємства.

Згідно з підходом, висвітленим у роботах [1; 2] під інформаційною сферою підприємства розуміється сфера діяльності підприємства, що включає всі види діяльності з інформаційними об'єктами та суб'єктами, які здійснюють цю діяльність. А сукупність її складових елементів – це всі елементи, які пов'язані з процесами збору, обробкою, використання, розповсюдження та зберігання інформації.

На рисунку [3] наведено схему категоріального базису, яка побудована на основі схеми, розробленої Пономаренком В. С. [3], і в яку додано положення про контур управління як замкнутий ланцюг ланок системи управління, в котрій за допомогою прямого та зворотного зв'язку поєднані суб'єкт та об'єкт управління [4].

© Сорокіна А. С., 2010

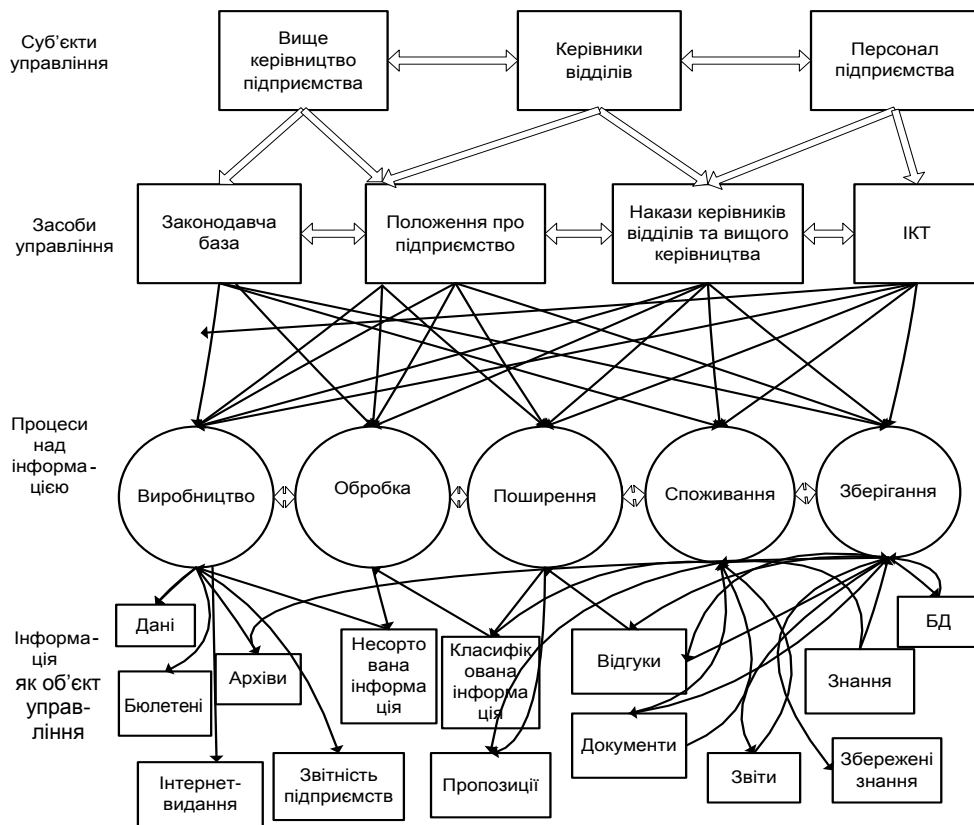


Рис. Схема категоріального базису інформаційної сфери підприємства

Складові елементи категоріального базису інформаційної сфери підприємства становить конкретні об'єкти наукового аналізу та потребують детального розгляду.

Пономаренко В. С. у роботі [3] зазначає, що для кожного об'єкта існують специфічні види діяльності і процеси, через які вони реалізуються. Саме аналіз внутрішніх протиріч дозволяє встановити справжній характер процесів, які відбуваються та оцінити довгострокові тенденції.

Вид діяльності вищого керівництва підприємства характеризується тим, що саме він приймає найважливіші рішення в інформаційній сфері підприємства: про форму власності підприємства, про продукцію чи послуги, про кінцевого споживача, вибір місії та стратегії підприємства, його позиціонування на ринкову та ін. Велика кількість економічних протиріч задають рух вищого керівництва у напрямку до ефективного функціонування. Прикладом є зміна законодавчої бази, невідповідність бажаних показників діяльності підприємства з існуючим, проблеми співпраці з зовнішнім середовищем та вирішення проблем внутрішнього характеру. Саме чітке позиціонування вищого керівництва як вищої ланки управління та підтримка вибраної стратегії в бурхливий розвиток інформаційної економіки є одним з основних завдань діяльності вищого керівництва.

Діяльність керівників відділів пов'язана з постійним інформаційним обміном з вищим керівництвом та працівниками підприємства. Протиріччя характеризуються процесами узгодженості наказів керівництва та швидким реагуванням працівників підприємства на накази з отриманням зворотного зв'язку й донесення до керівництва. Керівники відділів разом з відділом забезпечують ефективне функціонування процесу обробки інформації за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), беручи до уваги існуючі на підприємстві положення щодо даного процесу та накази. Саме керівники відділів відіграють невід'ємну роль під час розробки нового продукту, заміни устаткування та технологій і всіх інноваційних та інформаційних процесів на підприємстві забезпеченням ефективних комунікацій між керівництвом і працівниками шляхом швидкого реагування на швидкоплинні процеси на підприємстві та за його межами.

Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, тобто трудовий потенціал, їх майстерність та мотивація до господарської діяльності [5]. Проте найбільша кількість протиріч пов'язана з даним об'єктом завдяки людському фактору: невідповідність у працівників знань, досвіду та компетенцій необхідним, протидія новим процесам на підприємстві, кількість котрих стрімко зростає у сучасному динамічному суспільстві. Персонал підприємства виконує основні процеси на підприємстві за його операційною діяльністю. Саме правильно вмотивований та позитивно налаштований на плідну працю персонал необхідний підприємству сучасності, готовий до змін та динамічний, гнучкий він вимагає від підприємства відповідного ставлення для навчання та підтримки своїх характеристик. Ці процеси неодмінно пов'язані з інформацією, яка є всередині підприємства та ззовні.

У законодавчій базі знаходяться всі закони, що є необхідними для ефективного та безпечного протікання інформаційних процесів. Законодавча база сьогодення стоїть зараз на шляху кардиналь-



них змін у своїй структурі під впливом становлення світової інформаційної економіки. Протиріччя виникають у відсутності відповідних законів регулювання інформаційних відносин у рамках однієї країни та врегулюванні взаємовідносин з іншими країнами. В Україні прийнято закон "Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки" [6]. При цьому побудова інформаційного суспільства однозначно розуміється як підвищення конкурентоспроможності всієї країни, покращення якості життя населення, можливість збільшення темпів розвитку й переходу на передові економічні, торговельні, технологічні позиції. Цей закон був прийнятий з метою вдосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, становлення електронних форм взаємодії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами [7]. Проте прийняття закону вимагає його впровадження та підтримки з боку суспільства та підприємств України.

Розглянемо положення про підприємство. Термін "положення" означає кодифікований нормативно-правовий акт, що визначає основні правила організації та діяльності державних органів, структурних підрозділів органу, а також установ, організацій і підприємств (філій), що їм підпорядковуються [8]. Цей об'єкт дослідження вимагає постійного перегляду та доповнення з боку вищого керівництва підприємства. Розвиток електронної комерції спричиняє виникнення протиріч у процесах купівлі-продажу на підприємстві, також вимагають перегляду наказів, що пов'язані з працею робітників, інформаційною безпекою. Зокрема важливе місце займає положення про комерційну таємницю на підприємстві, у якому особливе місце займає пункт про порядок віднесення інформації до комерційної та її захист з боку підприємства.

ІКТ вимагає складної підготовки, великих початкових матеріальних витрат, його втілення має складний процес створення математичного забезпечення, формування інформаційних потоків та особливого підходу до підготовки спеціалістів [8] і це є економічними протиріччями даного елементу. ІКТ є неодмінним атрибутом процесів, що пов'язані з інформацією на підприємстві, тому підприємству потрібно постійно слідкувати за новинками в області ІКТ, за відповідністю можливостей ІКТ на підприємстві та розробці методик в області управління ІКТ. Саме рівень ІКТ на підприємстві забезпечує його динамізм, гнучкість та ефективність.

Інформаційна сфера підприємства – це складна система понять та взаємозв'язків між поняттями, яка швидко змінюється, відновлюється і є динамічною. Складові елементи інформаційної сфери підприємства змінюються кожен час, проте підприємство сьогодні має обрати чітку політику управління інформаційної сфери підприємства, що дозволить сформулювати стратегію розвитку підприємства.

**Література:** 1. Пушкар О. І. Інформаційні процеси як складовий елемент інформаційної сфери підприємства / О. І. Пушкар, А. С. Сорокіна [ще не вишла у світ]. 2. Сорокіна А. С. Сутність категорії "інформаційна сфера підприємства" / А. С. Сорокіна // Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції // Управління розвитком. – Харків : Вид. ХНЕУ – 2009. – № 8. С. 78–79. 3. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : монографія / В. С. Пономаренко. – Харків : Основа, 1999. – 620 с. 4. Поршнев А. Г. Управление организацией: Энциклопедический словарь / под ред. А. Г. Поршнева и др. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 822 с. 5. Наукова бібліотека "Буковина". – Режим доступу : <http://buklib.net/> 6. <http://zakon.rada.gov.ua/> 7. Портал знань. – Режим доступу : <http://www.znannya.org/>. 8. <http://uk.wikipedia.org/>.

**Калюжна Н. Г.**

УДК 658.012.32

**Головкова К. Ю.**

## УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ ЯК ПРОЦЕС: ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ

*Анотація. Проаналізовано основні підходи до визначення поняття "управлінське рішення" з точки зору його інтерпретації як процесу, акту вибору або результату. Обґрунтовано доцільність дотримання процесного підходу до визначення сутності управлінського рішення.*

*Аннотация. Проанализированы основные подходы к определению понятия "управленческое решение" с точки зрения его интерпретации как процесса, акта выбора или результата. Обоснована целесообразность следования процессному подходу при определении сущности управленческого решения.*

© Калюжна Н. Г., Головкова К. Ю. 2010

*Annotation. The basic approaches to the determination of concept "administrative decision" from the point of its interpretation as process, act of choice or result is analysed. Expedience of the following processive approach at determination of essence of administrative decision is grounded.*

*Ключові слова: управлінське рішення, акт вибору, процес, результат, людський чинник, функція управління.*

Проблема прийняття управлінських рішень носить фундаментальний характер, що визначається роллю, яку відіграють рішення в забезпеченні функціонування та розвитку будь-якого суб'єкта господарювання. Поняття "рішення" (англ. – decision) у науковій літературі трактується по-різному. Основна причина неоднозначного трактування поняття "рішення" полягає в тому, що щораз у це поняття вкладається зміст, який відповідає конкретному напрямку досліджень [1].

Розробці питань щодо проблем прийняття і реалізації управлінських рішень присвячена велика кількість наукових праць. Серед вітчизняних та російських вчених вагомий внесок у дослідження різноманітних аспектів процесу прийняття управлінських рішень зробили Фатхутдінов Р. А., Смірнов Е. О., Юкаєва В. С., Василенко В. О., Хміль Ф. І. та ін. У той же час, незважаючи на досить велику кількість наукових розробок у цьому напрямі, підхід до визначення поняття "управлінське рішення" є неоднозначним: воно може розглядатися як процес, акт вибору та результат вибору [2].

Відповідно теоретичний базис прийняття та реалізації управлінських рішень потребує розвитку, зокрема, в частині визначення найбільш ґрунтовного підходу до тлумачення терміна "управлінське рішення".

Як вже було зазначено, в економічній літературі відсутній єдиний погляд на сутність управлінського рішення, яке розглядається як процес, акт вибору та його результат. Рішення як процес характеризується тим, що воно, протікаючи в часі, здійснюється в кілька етапів (підготовки, формування, прийняття і реалізації рішення). Етап прийняття рішень можна трактувати як акт вибору особи, що приймає рішення (ОПР) за допомогою визначених правил. Рішення як результат вибору – це вольовий акт, орієнтований на наявність альтернатив, суміжних цілей і мотивів поведінки ОПР [3]. Рішення як результат вибору є розпорядження до дії у вигляді плану роботи, варіанта проекту і т. п.

Основні підходи до визначення поняття "управлінське рішення" з точки зору його тлумачення як процесу, акту вибору або результату, систематизовано в таблиці. Як видно з таблиці, більшість визначень, незалежно від характеристики управлінського рішення, прийнятого як визначальне (акт, результат, або процес), у явному або прихованому вигляді містять вказівку на ще принаймні одну характеристику цього поняття. Відповідна характеристика, залежно від утримання конкретного визначення, яка може розглядатися або як додаткова, або як вторинна (похідна) від характеристики, що прийнята за визначальну. Наприклад, визначаючи управлінське рішення як результат [4], Смірнов Е. О. одночасно підкреслює роль ОПР у досягненні цього результату, оскільки наголошує, що мається на увазі результат саме розумової діяльності людини. Кабушкін М. І. [5], розглядаючи управлінське рішення як сукупність взаємопов'язаних управлінських дій (тобто, як процес), також вказує на присутність у цьому процесі людського чинника, адже управлінська праця пов'язана з суб'єктивною діяльністю ОПР. У визначенні Фатхутдінова Р. А. рішення інтерпретується як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи [6], тобто одночасно підкреслюється його процесний характер. Взагалі, слід зазначити, що, незважаючи на вибір ключової характеристики як підтримуючої ознаки управлінського рішення найчастіше розглядається акт вибору ОПР, що ґрунтовно підкреслює роль людини у прийнятті управлінського рішення, оскільки саме суб'єктивна творча діяльність ОПР є визначальною у процесі вироблення, аналізу та вибору управлінських альтернатив.

Також необхідно відзначити, що при більш детальному розгляді в описі управлінських рішень з погляду результату можна виділити певні елементи процесу. Більш того, Е. О. Смірнов у своїх роботах відзначає, що управлінське рішення як процес – це пошук, угруповання й аналіз необхідної інформації, розробка, затвердження й реалізація управлінських рішень [4].

Зупинимося більш детально на рішенні як процесі, оскільки в рамках здійснюваного в роботі дослідження прийнята точка зору розгляду управлінських рішень як процесу. Підставою для здійснення такого вибору є наступне. Прийняття рішень – складова частина будь-якої функції управління, а оскільки для забезпечення ефективного функціонування підприємства необхідне здійснення всього комплексу функцій управління, то розглядати управлінські рішення в цьому контексті можливо тільки з погляду процесу.

Розглядаючи рішення як процес, доречно говорити про етапи його підготовки, прийняття й реалізації. Етап прийняття рішень можна трактувати як акт вибору, здійснюваний індивідуально або колективно за допомогою певних правил. Цієї точки зору, розгляду рішення як процесу, дотримується Завадський Й. С., який вважає, що рішення – це творчий процес вироблення однієї або декількох альтернатив з безлічі можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей [7, с. 331].

## Основні підходи до визначення поняття "управлінське рішення"\*

Науковець	Визначення поняття "управлінське рішення"	Визначальна характеристика	Додаткові характеристики		
			процес	акт вибору	Результат
Смирнов Е. О. [4]	Результат розумової діяльності людини, що приводить до якого-небудь висновку або до необхідних дій, наприклад, повна бездіяльність, розробка якої-небудь дії або вибір дії з набору альтернатив та її реалізація	Результат		+	X
Чуйкін А. М. [11]	Вибір альтернативи певного варіанта дій для досягнення мети	Акт		X	
Хміль Ф. І. [10]	Вольовий акт втручання суб'єкта управління в діяльність об'єкта управління для виходу із певної виробничо-господарської чи іншої ситуації	Акт		X	
Карданська М. Л. [9]	Процес розроблення і прийняття найкращого варіанта плану дій для вирішення назрілої проблеми або завдання, що виникло	Процес	X		
Кабушкін М. І. [5]	Основний вид управлінської праці, сукупність взаємопов'язаних, цілеспрямованих і логічно-послідовних управлінських дій, що забезпечують реалізацію управлінських завдань	Процес	X	+	
Фатхутдінов Р. А. [6]	Результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети системи менеджменту	Результат	+		X
Виханський О. С. [8]	Продукт управлінської праці, організаційна реакція на проблему, що виникла	Результат			X
Завадський Й. С. [7]	Творчий процес вироблення однієї або декількох альтернатив з безлічі можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей	Процес	X	+	
Юкаєва В. С. [3]	Творчий акт суб'єкта управління (індивідуального чи групового обличчя), що визначає програму діяльності з ефективного вирішення назрілої проблеми на основі знання об'єктивних законів функціонування системи й аналізу інформації про її стан	Акт		X	

\* У таблиці прийнято такі позначення:

"X" – характеристика є визначальною у відповідному визначенні управлінського рішення;

"+" – характеристика може розглядатися як додаткова (або вторинна) у відповідному визначенні управлінського рішення

Таким чином, управлінське рішення є результатом складної системної діяльності людей за допомогою послідовних ітераційних процесів. Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що управлінське рішення має багатофункціональний характер, що найбільшою мірою виявляється у процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки цей процес стосується всіх функцій менеджменту. Обґрунтованість управлінських рішень залежить від співвідношення й ступеня виконання функцій менеджменту, здійснюваних як у ході підготовки, так і на етапі реалізації кожного управлінського рішення. Дана обставина, як показали проведені дослідження, визначає значний вплив управлінського рішення на забезпечення ефективної діяльності підприємства.

**Література:** 1. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : [навч. посібн.] / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2002. – 420 с. 2. Голубков Е. П. Какое принять решение? / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1990. – 189 с. 3. Юкаєва В. С. Управленческие решения : [учебн. пособ.] / В. С. Юкаєва. – М. : Издательский дом "Дашков и Ко", 1999. – 292 с. 4. Смирнов Э. А. Разработка управленческих решений : [учебник для вузов] / Э. А. Смирнов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 271 с. 5. Кабушкін Н. И. Основы менеджмента : [учетн. пособ.] / Н. И. Кабушкін. – М. : Новое знание, 2002. – 336 с. 6. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения : [учебник для вузов] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. – 272 с. 7. Менеджмент : [підруч.] / І. С. Завадський та ін. – К. : Наукова думка, 2000. – 371 с. 8. Виханський О. С. Менеджмент : [учебник] / О. С. Виханський, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 2002. – 528 с. 9. Карданская М. Л. Основы принятия управленческих решений : [учебн. пособ.] / М. Л. Карданская. – М. : Русская Деловая литература, 1998. – 288 с. 10. Хміль Ф. І. Основы менеджменту : [підручник] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2005. – 608 с. 11. Чуйкін А. М. Разработка управленческих решений : [учебн. пособ.] / А. М. Чуйкін. – Калининград : Калинингр. ун-т, 2000. – 150 с.

## ПРОБЛЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

*Аннотація. Розкрито проблеми й особливості системи оподаткування підприємництва, визначаються її переваги та недоліки в проекті Податкового кодексу України.*

*Аннотация. Раскрываются проблемы и особенности системы налогообложения предпринимательства, определяются ее преимущества и недостатки в проекте Налогового кодекса Украины.*

*Annotation. Problems and features of the system of taxation of enterprise are considered, its advantages and failings are determined in the project of the Internal revenue code of Ukraine.*

*Ключові слова: малий та середній бізнес, спрощена система оподаткування, міжнародний досвід, проект Податкового кодексу.*

Основою конкурентного економічного середовища будь-якої країни є малий і середній бізнес. Малий і середній бізнес забезпечує необхідну мобільність та активізацію попиту й пропозиції на ринку товарів і послуг, підтримує конкурентне середовище, усуває монополізм, відкриває нові робочі місця. Тому наріжним каменем даного етапу економічних реформ в Україні повинно стати перетворення малого бізнесу в потужний сегмент ринкової економіки, забезпечення форсованих темпів його розвитку шляхом всебічної державної підтримки.

Одним із важливих питань для суб'єктів господарювання є система оподаткування. Воно також є важливим і для держави, оскільки для авторитету в зовнішньоекономічному просторі їй необхідно забезпечити стабільний економічний розвиток малого та середнього підприємництва як одного з важливих елементів ринкової системи.

Значний внесок у вирішення складних проблем фінансової підтримки підприємництва в період кардинальних ринкових перетворень зробили вітчизняні вчені Андрущенко В. Л., Василик О. Д., Даниленко А. І., Крисоватий А. І., Соколовська А. М., Шаблиста Л. М., Десятнюк О. М. та ін. Однак на сьогодні, в час обговорення та прийняття Податкового кодексу України, існує об'єктивна необхідність аналізу оподаткування сфери малого та середнього бізнесу, визначення її переваг та недоліків.

На основі аналізу проблем функціонування системи оподаткування малого та середнього бізнесу визначити економічну доцільність, виробити концептуальні пропозиції щодо її подальшого реформування.

Мале та середнє підприємництво – дуже тонкий і чутливий сектор економіки, який є найвразливішим для таких несприятливих чинників, як фінансові труднощі, циклічні коливання, інфляція, податкове навантаження тощо. Для України, економіка якої знаходиться у стадії реформування, розвиток малого бізнесу має особливе значення. У сталій ринковій економіці частка малого й середнього підприємництва у ВВП ринкових країн становить: Великобританія – 50 – 54 %, Німеччина – 50 – 53 %, Італія – 57 – 60 %, Франції – 55 – 62 %. США – 50 – 52 %, Японія – 52 – 55 %; на підприємствах малого і середнього підприємництва зайнято у США 70,2 млн осіб, у ФРН – 18,5 млн, в Італії – 16,8 млн, у Франції – 15,2 млн, у Японії – 39,5 млн. Для порівняння, в Україні частка у ВВП сфери малого і середнього бізнесу становить 10 – 15 %, а зайнято на підприємствах – 1,7 млн осіб [1].

Податкова система України є однією з найгірших у світі – непрозора, з дуже неефективним адмініструванням та великою частиною корупційних схем. Як підтверджують міжнародні експерти, серед 183 держав, які були досліджені за такими показниками, податкова система України має антирейтинг за номером 181. За даними, середньостатистичне українське підприємство сплачує за рік близько 147 різноманітних зборів, податків, внесків. У тому числі мінімум 43 % комерційного прибутку підприємств спрямовуються на оподаткування фонду оплати праці, що є одним з найвищих показників в Європі [2].

Хоча економіка кожної країни розвивається за своїми правилами і має свій шлях розвитку, але історичний досвід показує, що малий та середній бізнес є запорукою зростання добробуту населення країни. Так, у найпотужніших економіках світу (Європейський Союз, США, Японія) малі та середні підприємства є головним чинником економічного зростання. З 20 мільйонів підприємств у ЄС 99 % є малими і середніми. До того ж 93 % усіх компаній ЄС мають менше, ніж 10 працівників. Усе це свідчить про те, що малі і середні підприємства є основним джерелом зайнятості і добробуту у Європейському Союзі [3].

Спрощена система оподаткування, яка була запроваджена президентом Леонідом Кучмою у 1998 році, скористатися якою закон дозволяв представникам дрібного бізнесу, була вигідна підприємцям через спрощення бюрократичних процедур звітності. Для держави вигода полягала у виведенні з тіні чималого частини бізнесу та збільшення податкових надходжень до бюджету.

За понад 11 років існування спрощеної системи оподаткування кількість платників єдиного податку збільшилась майже у 12 разів (з 95 тис. осіб до 1 137,1 тис. осіб), а надходження до бюджету від сплати єдиного податку зросли майже в 34 рази (з 127 млн грн в 1999 році до 4 101,6 млн грн в 2009 році) [4].



Норми урядового проекту Податкового кодексу спричинили обурення в середовищі підприємців. Масові звернення до уряду, Держкомітету підприємництва, Верховної Ради, а найбільше – масові пікети по Україні, змусили владу винести проект на широке обговорення. Одна із найважливіших вимог малого і середнього бізнесу – не звужувати можливості застосування спрощеної системи оподаткування.

З метою подолання наслідків світової фінансово-економічної кризи більшість країн світу вживає відповідних заходів. Новообраний президент США Барак Обама планує надати ряд податкових пільг підприємствам (здебільшого малим та середнім), які створюють нові робочі місця, а також зниження податків для домогосподарств. Європейські країни шукають шляхи пом'якшення наслідків кризи, в першу чергу знижуючи облікову ставку та створюючи банкам умови для кредитування економіки. Україну всі експерти визнали як одну з трьох країн, становище в яких сьогодні найризикованіше [5].

Представники підприємницького середовища невдоволені самим підходом влади до малого і середнього бізнесу. Після ознайомлення з проектом Податкового кодексу складається враження, що держава займає виключно фіскальну позицію і не робить помітних кроків для вирішення проблем, що накопичилися за останнє десятиліття, – щодо надмірності податкового навантаження, покращення адміністрування податків.

Важливо, щоб у змісті Податкового кодексу були чітко зафіксовані пріоритети, найголовнішим з яких є формування умов для розвитку потужного середнього класу як основи для стабільності, демократії, платоспроможності внутрішнього ринку і наявності людей, які вміють захищати свої права. У цій частині є багато зауважень до проекту. Необхідно переглядати умови доступності до спрощеної системи оподаткування. Рівень до 300 тисяч річного доходу, який сьогодні викладений у проекті, не відповідає реаліям. Варто нагадати, що у свій час було 500 тисяч – це було прийнятно, коли курс гривні був десь на рівні 5 гривень за долар. Зараз, по суті, втричі зменшується база, яка дозволяє фізичним особам – підприємцям – мати доступ до спрощеної системи.

Проект зазнав кардинальних змін у переліку видів діяльності, займаючись якими підприємці можуть користуватися спрощеною системою оподаткування. Відповідно до ст. 2 XIV розділу проекту Податкового кодексу спрощена система оподаткування не поширюється на приблизно 20 видів діяльності, серед яких: бухгалтерські, фінансово-посередницькі, консалтингові послуги для бізнесу, послуги кадровиків, операцій з нерухомістю, обміну валют, Інтернет-торгівля, надання послуг Інтернет-провайдерів та операторів стільникового зв'язку, гуртова торгівля, торгівля підкацизними товарами, зовнішньоекономічна діяльність тощо.

Виходить, що влада замість обіцяної підтримки малого підприємництва, а підтримка його у всьому світі здійснюється для розвитку спроможного, самостійного середнього класу в умовах демократії і ринкової економіки, діє абсолютно навпаки – обмежує його можливості розвитку, цілком командно визначає, що він не має права займатися рентабельними видами економічної діяльності.

Щодо переваг, то, безумовно, для середнього і великого бізнесу є деякі плюси в оподаткуванні. З 2011 року зменшується ставка податку на прибуток із 25 до 19 %, потім адекватно з 2014 року до 18 %, а потім до 17 %. На жаль, тільки з 2014 року зменшується на 3 % податок на додану вартість із 20 до 17 %, до цього часу це не відбувається.

Ключове ж питання – це власне дрібний бізнес. Є таке враження, що на сьогоднішній день вирішили зупинити і ліквідувати дрібний бізнес. У першу чергу, у прикінцевих положеннях чітко написано, що з 2016 року він перестав існувати. Глава 1 розділу 14 чітко передбачає, що такі фізичні особи – підприємці, тобто малий бізнес. І з 2016 року, згідно з цим кодексом, таких підприємців – фізичних осіб – уже не має бути, бо навіть самого визначення не буде існувати в Податковому кодексі.

Питання, на які автор сьогодні звертає увагу, – оптимальні умови надання права на спрощену систему оподаткування, тобто планка річного доходу повинна бути обов'язково підвищена, бо 300 тисяч гривень не відповідає сьогоднішнім реаліям. Треба детальніше відпрацювати види діяльності і розширити їх, не втрачаючи контролю з боку держави.

Треба в цілому формувати потужну програму як стратегію держави за створення сприятливих умов для розвитку середнього класу в Україні, бо мова йде не тільки про питому вагу в економіці. За даними ЄС, сьогодні, на жаль, рівень середньої заробітної плати в Україні серед держав Європи займає передостаннє місце: останнє Молдова, потім Україна, Албанія, Білорусь і всі інші. Не формуючи умови для зростання платоспроможності громадян, середнього класу в тому числі, ми ніколи не задіємо ефективні механізми і стимули для розвитку виробництва конкурентоспроможної продукції і послуг.

---

**Література:** 1. Європейський комітет статистики. – Режим доступу : <http://epp.eurostat.ec.eu.int>. 2. Податковий кодекс: переваги і недоліки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://glavcom.ua/articles/1787.html>. 3. Шиш І. Передумови і проблеми розвитку малого бізнесу в Україні / І. Шиш // Формування ринкової економіки в Україні. – 2008. – Вип. 18. – С. 223–227. 4. Джулій Л. В. Спрощена система оподаткування: вітчизняний та міжнародний досвід / Л. В. Джулій, Т. Г. Рзаєва, А. П. Баранюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – Т. 2. – С. 30–32. 5. Устїнов О. Як вижити малому та середньому бізнесу? / О. Устїнов // Аптека on-line.ua. – 2009. – № 674 (3) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.apтека.ua/article/7745>.



## ЗАВДАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТЛІ КОНЦЕПЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ

*Анотація. Доводиться необхідність перегляду основної проблеми корпоративного управління та важливість інтеграції цілей бізнесу та суспільства у місії корпорації з метою сталого розвитку.*

*Аннотация. Доказывается необходимость пересмотра основной проблемы корпоративного управления и важность интеграции целей бизнеса и общества в миссии корпорации с целью устойчивого развития.*

*Annotation. The necessity to rethink the main problem of corporate governance is proved, the importance of integration the goals of business and society in corporate mission for the purposes of sustainable development is showed.*

*Ключові слова: корпоративне управління, концепція громадянської корпорації, стейкхолдери, сталий розвиток.*

Зростання обсягів діяльності, а з ними влади та впливу транснаціональних корпорацій на світову економіку та економіку кожної окремої країни, неетична та безвідповідальна поведінка окремих керівників великих корпорацій під час світової економічної кризи, винесли на порядок денний питання про переосмислення ролі та відповідальності бізнесу в суспільстві.

Окремі аспекти трансформації завдань корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації досліджені лише у працях закордонних вчених К. Шваба, Д. Муна, Е. Крейна, Д. Маттена, С. Задека, Д. Стоукса, М. Макінтоша, Р. Томас та ін. Водночас підходи різних авторів до визначення сутності поняття "громадянської корпорації" відрізняються, що викликано, насамперед, триваючою еволюцією системи корпоративного управління компаній, які діють на глобальних ринках. У працях західних науковців достатньо ретельно описано, якою має бути громадянська корпорація, визначено, що ставлення споживачів до компаній є основним мотивуючим фактором подальшої інтеграції інтересів бізнесу та суспільства [1–3]. Також, у цих роботах недостатню увагу приділено конкретизації завдань корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації, оскільки наголос у них робиться переважно на формах підзвітності корпорацій. Дослідження теоретико-методологічних засад здійснення корпоративного управління в Україні на основі концепції громадянської корпорації практично не проводилися, що викликано відставанням рівня розвитку практики управління корпораціями від світових стандартів.

Діяльність корпорацій нині суттєво залежить від широкого кола стейкхолдерів, які можуть впливати на досягнення корпорацією її цілей та на яких впливає корпорація у процесі досягнення власних цілей. Саме тому корпорації, особливо ті, що діють у глобальному середовищі, мають балансувати власні цілі нарощування прибутку із цілями інноваційного, соціального, економічного, екологічного розвитку регіонів, де вони працюють. Інститути корпоративного управління при цьому виступають вагомим фактором та рушійною силою поліпшення загального рівня соціально-економічного розвитку держави, за рахунок сприяння формуванню моделі громадянської соціально-відповідальної корпорації, яка підтримує проекти соціального підприємництва, свідомо дотримується вимог стандартів корпоративного управління, сплачує податки й не допускає зростання рівня заборгованості із заробітної плати, реалізує інноваційні проекти націлені на реалізацію цілей сталого розвитку. Зазначене потребує уточнення завдань корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації, чому і присвячена ця стаття.

Джерела розвитку концепції громадянської корпорації закладені у теорії соціальної відповідальності корпорацій та теорії сталого розвитку. Громадянська корпорація, як соціально відповідальна інституція, що дбає про сталий розвиток, опікується не лише економічними результатами своєї діяльності, але й впливом на довкілля та соціальні процеси [1]. Турбуючись про своїх працівників, споживачів і захист довкілля, компанія покращує рівень довіри у взаємовідносинах із ключовими групами стейкхолдерів, створюючи, таким чином, стійку платформу для власного, й, що не менш важливо, сталого розвитку. Компанія свідомо переходить до використання енергозберігаючих технологій й опікується поширенням етичних принципів відповідального громадянина у власній корпоративній культурі. При цьому етичним питанням надається чи не найбільша увага.

У корпоративному управлінні етичні питання завжди відігравали надзвичайно важливу роль, тому що корпорація наприкінці ХХ – початку ХХІ століття стала соціально-економічною інституцією відповідальною за результати своєї діяльності не лише перед акціонерами, але й відповідальною й підзвітною широкому колу зацікавлених у її діяльності осіб, яких інтересує не лише сам результат діяльності компанії, але й шляхи досягнення такого результату та їх відповідність загальноприйнятим етичним нормам та правилам поведінки.



Громадянська корпорація – а саме ця концепція корпоративного управління, на сьогодні здобула й продовжує здобувати все більшу підтримку серед корпорацій, які діють у глобальному середовищі, – наголошує на тому, що поведінка корпорацій у різних куточках світу, де вона діє, має відповідати відповідальній позиції громадянина Землі, а отже, не порушувати етичних норм і правил поведінки у складному, турбулентному й крос-культурному середовищі її діяльності. І звичайним прийняттям кодексів корпоративної етики (або кодексів корпоративної поведінки) тут вже не обійтися. Адже йдеться не стільки про декларацію певних морально-етичних принципів, якими керуватиметься корпорація у процесі побудови та оцінки її взаємовідносин із ключовими стейкхолдерами, а про реальну модель поведінки відповідно до загальноприйнятих етичних принципів та оцінку відповідності поведінки корпорації таким принципам. Причому такі етичні принципи на сьогодні стосуються широкого кола питань зі сфери заінтересованості різних груп стейкхолдерів, але на перші місця виходять етика взаємовідносин із: 1) клієнтами (споживачами); 2) персоналом; 3) суспільством (захист довкілля); 4) акціонерами (інвесторами); 5) державою.

Для формування громадянської корпорації надзвичайно важливим є розвиток у середовищі її господарювання інститутів, які будуть підтримувати відповідні ініціативи компаній. Для України це завдання ускладнюється тим фактом, що у середовищі господарювання наших корпорацій все ще остаточно не сформовано традиційні інститути корпоративного управління. Фактично в Україні на сьогодні ініціативи з розвитку корпоративного управління націлені лише на захист акціонерів, а не на свідоме управління взаємовідносинами із більш широким колом стейкхолдерів, тому на необхідність інтеграції інтересів бізнесу та суспільства компанії поки що звертають мало уваги.

Глобальним завданням корпоративного управління є побудова такої системи управління корпорацією та моделі взаємовідносин корпорації із ключовими групами її стейкхолдерів, яка дозволить завдяки веденню специфічного бізнесу корпорації покращити рівень життя та благополуччя суспільства. Для реалізації цього завдання корпорація має побудувати відповідну систему корпоративного управління, яка базуватиметься на такій корпоративній культурі, яка заохочує етичну поведінку корпорації, її посадових осіб відповідно до прийнятих світовою спільнотою принципів рівності, свободи, захисту довкілля, прав людини, недопущення корупції та ін. Це вимагає уточнення завдань корпорації у таких сферах, як: 1) захист довкілля (забезпечення локальної та глобальної якості процесів з метою комплексного підвищення екологічної ефективності корпорації та збереження довкілля; впровадження менш шкідливих технологічних процесів, безпечних та безвідходних технологій виробництва); 2) вклад у розвиток (забезпечення розвитку підприємства; спрямування інвестицій у суспільний розвиток, розбудову місцевої інфраструктури, розвиток цифрових та інших новітніх технологій; фінансування та участь в освітніх програмах; допомога сфері охорони здоров'я); 3) соціальна сфера, турбота про людей та розвиток людського капіталу (забезпечення високих стандартів безпеки та охорони праці; випуск безпечної для споживачів продукції, яка покращує рівень життя людства; дотримання прав людини та сприяння рівним можливостям доступу людей до користування продукцією (послугами) компанії та роботи у ній).

Отже, сучасна корпорація – це не тільки інструмент створення добробуту акціонерів, а й важлива соціальна інституція, що значно впливає на життя всього суспільства, а корпоративне управління – це не просто механізм максимізації вартості акцій, а механізм балансування інтересів багатьох стейкхолдерів, які відіграють украй важливу роль для виживання й сталого розвитку корпорації. Сталий розвиток корпорації передбачає задоволення потреб сьогодення без нанесення шкоди й створення будь-яких компромісів щодо можливості задоволення потреб майбутніх поколінь.

Таким чином, концепція громадянської корпорації має етичну та економічну складові й базується на усвідомленні взаємних обов'язків та відповідальності бізнесу і суспільства. Це ключова ідея та філософія ведення бізнесу, якою повинні керуватися посадові особи органів корпоративного управління при прийнятті рішень в усіх сферах. Концепція громадянської корпорації захищає й спонукає корпорації поводитися відповідально, й надає більше уваги засобам досягнення цілей, а не результатам. При цьому, саме таким чином розставляти акценти у своїй діяльності змушують корпорації не акціонери, а ключові стейкхолдери – споживачі та суспільство, тому що на сьогодні їх все більше цікавить не лише ціна і якість продукції, але й дотримання морально-етичних принципів при її виробництві, виконання корпорацією екологічних нормативів та ін. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку потребують уточнення порядку формування та принципів реалізації стратегій соціального партнерства корпорацій та ретельного прорахунку різноманітних сценаріїв їх реалізації у середовищі з різним ступенем конфліктності інтересів ключових груп стейкхолдерів.

---

**Література:** 1. Schwab Klaus. Global Corporate Citizenship: Working with Governments and Civil Society / Klaus Schwab // Foreign Affairs. – 2008. – Volume 87. – № 1. – P. 114–118. 2. Googins Bradley. Mirvis Philip. Stages of Corporate Citizenship / Bradley Googins, Philip Mirvis // California Management Review. – 2006 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.britannica.com/bps/additionalcontent/18/19902381/Stages-of-Corporate-Citizenship#>. 3. Moon Jeremy. Can corporations be citizens? Corporate citizenship as a metaphor for business participation in society / Jeremy Moon, Andrew Crane, Matten Dirk. (2nd Edition // ICCSR Research Paper Series. – 2003. – № 13. 13–2003. – ISSN 1479–5124.

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Анотація. Досліджено особливості здійснення організаційних змін на машинобудівних підприємствах Харківського регіону шляхом використання методів факторного аналізу.*

*Аннотация. Исследованы особенности осуществления организационных изменений на машиностроительных предприятиях Харьковской области путем использования методов факторного анализа.*

*Annotation. The features of organizational changes in machine-building enterprises in Kharkiv region using methods of factor analysis are investigated.*

*Ключові слова: організаційні зміни, факторний аналіз.*

Зовнішнє середовище у XXI сторіччі відрізняється високою динамікою змін його параметрів. Досягнення науково-технічного прогресу дозволяє швидко реалізувати інновації, які забезпечують конкурентоспроможність продукції і підприємства. З іншого боку, висока динаміка призводить до зміни цінностей: конкурентні переваги з категорії унікальних стають легко копіюваними і підприємству доводиться знову впроваджувати інновації. Чим далі, тим швидше повторюється цей процес. Таким чином, для забезпечення високої конкурентоспроможності продукції і підприємства необхідно швидко адаптуватися до мінливих вимог зовнішнього середовища. Одним із шляхів досягнення цієї мети є здійснення організаційних змін на підприємстві. Отже, для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних машинобудівних підприємств актуальним є дослідження характеру здійснення організаційних змін даних суб'єктів господарювання.

Теоретичними та практичними дослідженнями у сфері організаційних змін займалися такі дослідники, як І. Адізес, К. Левін, Р. Дафт, Д. Стюарт, К. Туомінен та ін.

Метою роботи є визначення особливостей здійснення організаційних змін на машинобудівних підприємствах Харківського регіону.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання: охарактеризовано стан машинобудівних підприємств Харківського регіону; визначено підсистеми підприємства, де здійснюються організаційні зміни і запропоновано комплекс показників, що відображають виокремлені підсистеми; проведено факторний аналіз для визначення структури організаційних змін на досліджуваних підприємствах.

Об'єктом дослідження виступають процеси здійснення організаційних змін на підприємстві.

Предметом дослідження є встановлення особливостей реалізації організаційних змін на машинобудівних підприємств Харківського регіону.

Протягом останніх років у народному господарстві України, як і всього світу, спостерігалися негативні тенденції, обумовлені фінансовою та економічною кризою. Машинобудування, як інші галузі економіки, знаходиться у важкому становищі: індекс виробництва за 2009 р. становив 54,9 %, в тому числі на підприємствах із випуску електричних машин та устаткування – 75,8 %, машин та устаткування для добувної промисловості й будівництва – 52,1 %, для сільського і лісового господарства – 55,1 %, для металургії – 48,7 % [1]. Такі показники свідчать про стагнацію діяльності підприємств цих підгалузей. Продукція машинобудування відображає рівень науково-технічного розвитку суспільства і конкурентоспроможність вітчизняної продукції на світовому ринку. Можна стверджувати, що нестійкі позиції України на світовому ринку в умовах кризи значно погіршилися. В Харківській області індекс промислової продукції у 2009 році становив 79,6 %, у машинобудуванні – 66,2 %. Обсяги продукції скоротилися у виробництві машин та устаткування для сільського і лісового господарства на 84,4 %, електродвигунів, генераторів і трансформаторів, електророзподільної та контрольної апаратури, машин та устаткування загального призначення, вузлів, деталей та приладдя для автомобілів і їх двигунів, ізоляційного проводу та кабелю (на 41 – 44 %) [2]. Такі показники свідчать, що в найгіршому стані знаходяться виробництва машин та устаткування для сільського і лісового господарства, а виробництво електричних машин та устаткування, яким завжди славився Харківський регіон, суттєво знизилася.

Організаційні зміни здійснювалися на підприємстві відповідно до ситуації, яка склалася, переважно чинникам зовнішнього середовища. Для отримання більш детальної інформації проведено аналіз організаційних змін на машинобудівних підприємствах Харківського регіону. Для цього було виділено підсистеми підприємства, у яких здійснювалися організаційні зміни. Для дослідження характеру організаційних змін у цих підсистемах було обрано сукупність техніко-економічних та фінансових показників. Представлені показники відображають статичний стан справ на підприємстві. Для отриман-



ня інформації про рівень організаційних змін було визначено абсолютну різницю між зазначеними показниками за 2006 – 2009 рр. З метою встановлення структури здійснення організаційних змін у рамках виокремлених підсистем було проведено факторний аналіз із використанням пакета "STATISTICA" [3], результати якого наведені на рисунку, у цілому шість факторів пояснюють 82,2 % загальної дисперсії показників, які досліджуються. Отже, такі високі значення загальної мінливості свідчать про те, що факторний аналіз дозволив на рівні 82,22 % спільності представити рушійні сили, які відображають характер організаційних змін машинобудівних підприємств Харківської області у 2006 – 2009 рр., у вигляді шести латентних факторів. Отримані результати факторного аналізу потребують економічної інтерпретації – пояснення. Для цього розглянемо значення коефіцієнтів кореляції досліджуваних показників з отриманими факторами, що називають навантаженням показника на фактор. Вагомість впливу окремих факторів визначається за рівнем розрахованої дисперсії.

Підсистема підприємства	Назва показника (навантаження показника на фактор)	Отримані фактори	Дисперсія фактора
Виробничого потенціалу	Питома вага основних засобів у виробничому потенціалі (-0,646)	"організаційні зміни у структурі капіталу в напрямку формування основних фондів"	24,566
	Питома вага незавершеного виробництва у виробничому потенціалі (0,6646)		
	Індекс постійного активу (0,8078)		
	Коефіцієнт зношування ОЗ (0,9402)		
	Фондоозброєність (-0,5821)		
	Капіталовіддача (-0,803)		
Інноваційно-інвестиційної діяльності	Питома вага інвестицій у сукупних витратах підприємства (-0,8433)	"інвестування в основні засоби"	5,9097
	Частка нематеріальних активів у загальній сумі активів (0,7516)		
	Оборотність матеріальних обігових коштів (0,8634)		
Оборотного капіталу	Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів власними обіговими коштами (-0,855)	"оборотність капіталу"	7,3830
	Оборотність кредиторської заборгованості (-0,7744)		
	Оборотність дебіторської заборгованості (-0,6824)		
	Коефіцієнт фінансової автономії (0,8118)		
Фінансова підсистема	Коефіцієнт співвідношення мобільних й іммобілізованих коштів (-0,9526)	"забезпечення підприємства оборотним капіталом"	15,209
	Рентабельність власного капіталу (0,9042)		
	Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (0,9766)	"платоспроможність підприємства"	9,9790
	Коефіцієнт швидкої ліквідності (0,9395)		
	Коефіцієнт менеджменту (0,6414)		
	Продуктивність праці (0,8032)		
Управління персоналом	Відношення виручки від реалізації до заробітної плати (0,7873)	"управління персоналом"	19,176
	Питома вага заробітної плати у собівартості продукції (0,8584)		
	Показник доданої вартості продукції за одну виробничу годину (0,9836)		
	Рентабельність персоналу (0,9784)		

Рис. Результати факторного аналізу

У найвпливовішому факторі "організаційні зміни у структурі капіталу в напрямку формування основних фондів" перші чотири показники відносять до підсистеми виробничого потенціалу, п'ятий відображає інноваційно-інвестиційну діяльність, шостий – оборотний капітал, а сьомий і восьмий – відносяться до підсистеми фінансів.

Звернемо увагу на те, що в перший фактор увійшов показник частки нематеріальних активів у загальній сумі активів. З огляду на те, що висновки, отримані при аналізі підсистеми інноваційно-інвестиційної діяльності, зазначили про несуттєву динаміку даного показника, його щільний зв'язок з сукупністю інших змінних вимагає від підприємств змінити підхід до управління нематеріальними активами на підприємстві. Від'ємне значення фондоозброєності пояснюється негативною тенденцією, що склалася на підприємствах – скорочення штатів, а оборотності дебіторської заборгованості – погіршенням стосунків підприємств з їх боржниками, яке відобразилося у збільшенні обсягу дебіторської заборгованості як однієї з головних ознак кризи. Значне від'ємне значення коефіцієнта співвідношення мобільних й іммобілізованих коштів у рамках даного фактора пояснюється таким чином, що більшість показників у складі 1-го фактора входять до підсистеми виробничого потенціалу, а організаційні зміни, які було виокремлено при проведенні первинного статистичного спостереження свідчать про зміну структури капіталу в напрямку мобільних коштів. Другим за рівнем впливу є фактор управління персоналом. На відміну від першого фактора, який складався з показників різних підсистем підприємства, що відображають взаємозалежність організаційних змін однієї підсистеми з іншою, другий фактор повністю складається з показників підсистеми управління персоналом, які мають плюсовий знак. Це свідчить про позитивний вплив даного фактора на характер

організаційних змін на підприємстві. Даний фактор підтверджує гіпотезу про те, що персонал відіграє одну з провідних ролей в успішності проведення організаційних змін на підприємстві.

Третій фактор відображає фінансову підсистему, управління персоналом і підсистему оборотного капіталу. Ураховуючи домінуючі показники, цей фактор було визначено як "забезпечення підприємства оборотним капіталом". Від'ємне значення навантаження останнього показника відображає вузьке місце у забезпеченні підприємства обіговими коштами для ефективного управління матеріальними запасами. Отже, для ефективного управління організаційними змінами на машинобудівних підприємствах необхідно звернути увагу на управління матеріальними запасами. Четвертий фактор відображає характер організаційних змін у фінансовій підсистемі. З огляду на те, що коефіцієнт менеджменту розраховується як відношення виручки від реалізації до поточних зобов'язань, даний фактор було визнано як "платоспроможність підприємства".

Значення п'ятого фактора формують показники оборотності кредиторської заборгованості і капіталовіддача. Цей фактор, як і 1-й та 3-й, складаються з показників, що відображають різні підсистеми підприємства. Однозначно трактувати даний фактор важко. З огляду на те, що капіталовіддача відображає відношення виручки від реалізації продукції до середньорічної вартості активів, можна зробити припущення про вплив змін, які відбуваються у відношенні з кредиторами на обсяги реалізації продукції. Треба звернути увагу на те, що характер впливу факторів простежується у поєднанні з іншими факторами – саме тому зміст цього фактора реалізується у взаємодії з іншими факторами. Від'ємні значення навантажень показників обумовлює необхідність моніторингу впливу змін даних показників на загальну ситуацію. Ураховуючи це, визначимо фактор як "оборотність капіталу". Останній фактор, який має найменший вплив на рівень загальної мінливості сукупності, відображає підсистеми виробничого потенціалу й інноваційно-інвестиційної діяльності. За характером показників цей фактор слід визначити як "інвестування в основні засоби". Дані показники мають від'ємне значення навантажень, що свідчить про їх від'ємний вплив на загальну дисперсію розглянутих показників. Це свідчить про негативні тенденції, що відображають організаційні зміни у сфері інвестування, що підтверджує загальнонаціональні і регіональні тенденції, зазначені на початку даної статті.

Отримані результати факторного аналізу дозволяють стверджувати про те, що характер організаційних змін перш за все обумовлюється організаційними змінами у структурі капіталу з орієнтацією на основні фонди. Наступною за важливістю є рушійна сила, яка опосередковується в управлінні персоналом. Цей фактор поряд з четвертим характеризується ясністю трактування. Третій фактор відображає об'єктивний стан справ при веденні господарської діяльності: організаційні зміни суттєво залежать від рівня забезпечення підприємства обіговими коштами. Четвертий фактор є своєрідним доповненням до третього: рівень платоспроможності підприємства суттєво залежить від управління оборотним капіталом. Останній фактор, що відображає характер інвестування в основний капітал в управлінні організаційними змінами, дає підстави стверджувати, що необхідно приділяти увагу збільшенню обсягу інвестування для забезпечення розвитку підприємства в майбутньому.

**Література:** 1. <http://www.ukrstat.gov.ua/>. 2. <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net>. 3. Боровиков В. STATISTICA Искусство анализа данных на компьютере. Для профессионалов / В. Боровиков. – СПб. : Питер, 2003. – 688 с.

УДК 005.57

**Мандзюк М. М.**

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПРИЧИН ВИНИКНЕННЯ КОМУНІКАТИВНИХ БАР'ЄРІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*Анотація. Розглянуто поняття комунікаційних перешкод і комунікаційних бар'єрів, виділено можливі моменти їх виникнення, а також розподілено комунікаційні перешкоди на характерні групи.*

*Аннотация. Рассмотрено понятие коммуникационных помех и коммуникационных барьеров, выделены возможные моменты их возникновения и распределены коммуникационные препятствия на характерные группы.*

© Мандзюк М. М., 2010



*Annotation. The concept of communication barriers (pereshkoda) and communication barriers, (barier) are considered, the moments of their possible occurrence and communication barriers are divided to specific groups.*

*Ключові слова: комунікація, комунікаційний процес, комунікаційні бар'єри, інформація, управління комунікаційними процесами.*

У сучасних умовах глобального переходу до інформаційної економіки надзвичайно актуальною стає побудова якісної інформаційної політики та системи комунікацій на підприємствах різної форми власності та сфери діяльності. Як невід'ємна складова комунікаційного процесу і підприємства в цілому, інформаційні потоки зіштовхуються із багатьма перепонами і бар'єрами, що не дозволяє організації використовувати свої можливості максимально.

Предметом дослідження є комунікаційні бар'єри і перешкоди, що виникають у процесі здійснення комунікації в організації. Об'єктом дослідження виступає процес управління внутрішньоорганізаційними і міжособистісними комунікаціями на підприємстві

Дослідження й досвід свідчать, що при передачі інформації частина її якісно змінюється, з'являються перекручування, тому, чим довший ланцюжок людей, що залучені до її передачі, тим більше перекручувань можна чекати. Існує статистика: при усній передачі інформації від керівника до рядового співробітника абсолютно без перекручувань у середньому доходить тільки 20 – 25 % інформації, а назад (по інстанції) – тільки 10 % [1].

Будь-яка інформація, що рухається вертикально управління вгору чи вниз, спотворюється та втрачається сильніше, ніж по горизонталі (між рівними за рангом та посадами). Але якщо говорити про інформацію, що містить невтішні висновки чи результати, то при її передачі "нагору" практично завжди негативна сторона і наслідки значно прикрасені, або вона не передається взагалі. Тому природу інформації можна порівняти із водою: вона легше рухається вниз, чим нагору [1].

Для того щоб швидше вирішити проблему втрати і спотворення інформації, спочатку потрібно в'яснити причини цих втрат, визначити тип комунікаційних бар'єрів, щоб знати, куди потрібно направити зусилля щодо їх ліквідації та за допомогою яких важелів цього можна досягнути із найменшими втратами часу, матеріальних і нематеріальних ресурсів.

У науковій літературі зустрічаються різні визначення поняття "комунікативний бар'єр", "комунікаційний бар'єр", "бар'єр спілкування". Розглядаючи різницю між термінами "комунікативний" і "комунікаційний", будемо дотримуватися точки зору, що "комунікативний" є щось-в-собі, комунікаційне – щось-в-іншому" [2], тобто будемо розглядати, перш за все, властивість комунікативності як приналежність суб'єкта комунікації, а комунікаційне – як приналежність каналів і засобів для здійснення комунікативного акту.

Для грамотного, своєчасного і правильного визначення причини виникнення бар'єрів, а значить і своєчасної їх ліквідації, важливо знати, у яких аспектах та проблемних місцях вони можуть виникати. У працях іноземних та вітчизняних вчених описані такі елементи ефективності комунікацій (рис. 1) [3–5]:

1. Джерело повідомлення (достовірність, надійність, особисті риси, монополність, професіоналізм, статус, влада, ідентифікованість).
2. Суть повідомлення (структура, рівень складності, однозначність, соціальний контекст).
3. Канал зв'язку (пропускна спроможність, захищеність, надійність).
4. Засоби комунікацій (надійність, взаємозамінність, наочність, точність).
5. Отримувач повідомлення (рівень сприйняття, налаштованість, мотивація, особисті риси).
6. Зовнішній вплив (рівень комунікаційного шуму, зацікавленість сторонніх учасників)

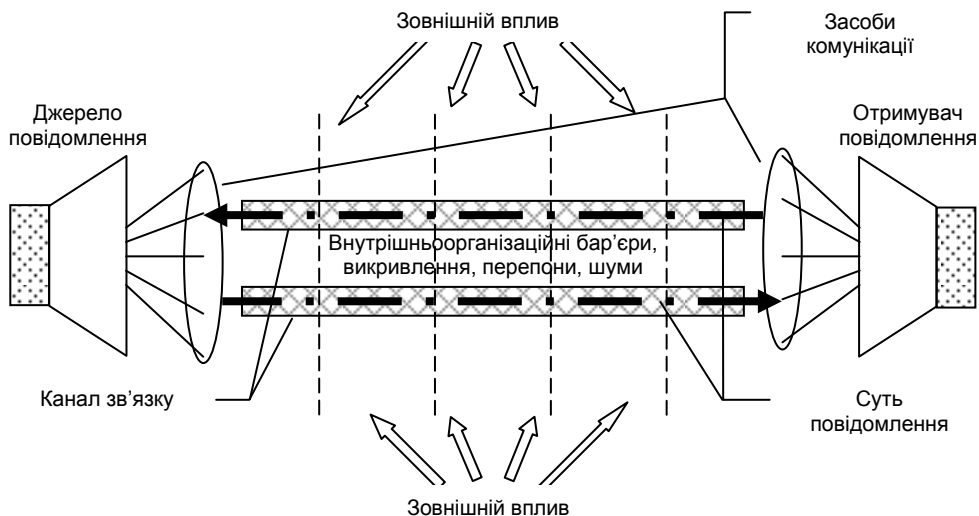


Рис. Структурні елементи комунікації, що безпосередньо впливають на якість здійснення комунікаційного процесу



До даного переліку невід'ємних та найвпливовіших складових комунікаційного процесу на підприємстві чи в організації, з точки зору автора, варто додати ще одну, сьому, – внутрішньоорганізаційні бар'єри, викривлення, перепони, шуми. Таке рішення спричинене тим, що зазвичай при зростанні рівнів ієрархії структурних підрозділів в організації зростає і кількість учасників комунікації, що насправді є лише посередниками у комунікаційному процесі. А це знижує його якість з причини можливого правильного кодування-розкодування (інтерпретації) повідомлення частиною або кожним з учасників-посередників. Крім цього, можливі також і зміни у засобах комунікації та, як наслідок, каналах зв'язку, оскільки той чи інший посередник може вважати за потрібне чи зручне використовувати різні засоби і канали передачі інформації. Як наслідок, можлива втрата швидкості, цілісності, якості, а іноді і суті повідомлення.

Соколов А. В. називає "комунікаційними бар'єрами перешкоди на шляху руху ідеї від комунікантів до реципієнта" [4]. За Шевандріном М. І., "комунікативний бар'єр – це психологічна перешкода на шляху адекватної передачі інформації між партнерами по спілкуванню" [5]. Зімічев А. М. акцентує увагу на тому, що комунікативними бар'єрами є фактори, що слугують причиною чи сприяють розвитку конфліктів [6].

Андреев Г. М., який згідно зі своєю теорією про три сторони спілкування (комунікативна – забезпечує обмін інформацією, перцептивна – організує взаєморозуміння, взаємооцінку та рефлексію у спілкуванні, та інтерактивна – регулює взаємодію учасників спілкування) розділяє комунікативні бар'єри, пов'язані з похибками в каналах передачі інформації (технічні комунікативні бар'єри) і бар'єри, породжені соціальними причинами, тому що партнери по спілкуванню належать до різних соціальних груп [7]. Продовжуючи цю думку Радугін А. А. та Радугіна О. А. говорять, що "такі бар'єри можуть виникати через те, що відсутнє розуміння ситуації спілкування, викликане не просто різною "мовою", на якій говорять учасники комунікативного процесу, але відмінностями більш глибокого плану, що існують між партнерами" [3].

Відмінності сприйняття, розуміння і переробки інформації в учасників комунікативного процесу, тобто суб'єктивна неможливість повноцінно здійснити процес спілкування, ведуть до появи комунікативних бар'єрів. Можуть виникнути об'єктивні і суб'єктивні бар'єри, наприклад фонетичне нерозуміння (швидка мова, слова-паразити), соціально-культурні бар'єри (політичні, релігійні, професійні та інші, що призводять до різної інтерпретації понять), семантичні (різниця в тезаурусі) та стилістичні (невідповідність змісту і стилю, форми викладу), логічні (жіноча, дитяча та інші логіки), бар'єри відносин (почуття неприязні, упередженість, відсутність авторитету) [5].

Таким чином, як видно, більшість визначень терміна "комунікативні бар'єри" схожі за такими позиціями: комунікативні бар'єри створюють різні перешкоди у процесі здійснення комунікативної діяльності і є причиною конфліктів, вирішальним фактором виникнення комунікативних бар'єрів є суб'єктивні характеристики комуніканта і реципієнта. Та зазвичай причини їх виникнення розглядаються як сукупність технічних або антропогенних негараздів, але ніколи не вивчаються як їх сукупність.

Наприклад, Шевандрін Н. І. говорить і про те, що обмін інформацією між комунікантом і реципієнтом завжди містить елемент впливу на поведінку, думки, установки співрозмовника. Метою такого впливу є їх зміна. Тому комунікативний бар'єр виступає ще й "формою психологічного захисту від стороннього психічного впливу, що проводиться у процесі обміну інформацією між учасниками спілкування" [5].

Тому, з одного боку, комунікативний бар'єр – це перешкода, що виникає ненавмисно, залежно від різних факторів, а з іншого – споруджений спеціально (свідомо чи несвідомо) для захисту від зовнішнього впливу. Як зазначає Андреева Г. М. [7], акт спілкування здійснюється, хоча і не завжди повноцінно, навіть при виникненні комунікативних бар'єрів. І тут велику роль грає можливість подолання комунікативних бар'єрів.

А це іще одна сторона комунікативних бар'єрів, що не отримує розвитку. Як би це не було дивно, але навмисне створення бар'єрів допомагає захистити не тільки цінність інформації, але і її цілісність, своєчасність передачі, а отже, значущість й актуальність. Вивчення сукупного впливу технічних та антропогенних факторів, що впливають на якість комунікаційних процесів на підприємстві, дасть можливість не тільки виявити нові потенційні проблемні місця, але і виявити можливі шляхи їх подолання. Це може бути використання прийомів покращення передачі інформації технічними засобами при виникненні спотворень унаслідок виникнення семантичних чи соціально-психологічних бар'єрів і навпаки, а також створення певних синтетичних, спільних методів і прийомів, що включатимуть дієві засоби при боротьбі з обома головними причинами в комплексі.

---

**Література:** 1. Шеметов П. В. Организационные коммуникации: совершенствование и управление ими [Электронный ресурс] / П. В. Шеметов. – Режим доступа : // www.htm.ru. 2. Лещёв С. В. Коммуникативное, следовательно, коммуникационное : монография / С. В. Лещёв. – М. : Эдиториал УРСС, 2002. – 172 с. 3. Радугин А. А. Социальная психология : учебное пособие для высших учебных заведений / А. А. Радугин, О. А. Радугина. – М. : Библионика, 2006. – 496 с. 4. Соколов А. В. Общая теория социальной коммуникации : учебное пособие / А. В. Соколов. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2002. – 461с. 5. Шевандрин Н. И. Психодиагностика, коррекция и развитие личности / Н. И. Шевандрин. – М. : Владос, 2008. – 512 с. 6. Зими́чев А. М. Психология политической борьбы / А. М. Зими́чев. – СПб. : Санта, 2007. – 155 с. 7. Андреева Г. М. Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 1980. – 416 с.

## EARLY WARNING SYSTEMS FOR BUSINESS

*Annotation. It is considered that the company's information system should include current data on the market. Market data should support the decisions on creating new products (services) and distribution channels. Accordingly, the company should maintain current data on prospective customers, e. g. on their preferences.*

*Анотація. Визначено, що інформаційна система компанії повинна включати в себе останні дані про ринки. Такі дані про ринки повинні підтримувати рішення щодо створення нових продуктів (послуг) і каналів розподілу. Відповідно, компанія повинна підтримувати поточні дані про потенційних клієнтів.*

*Аннотация. Определено, что информационная система компании должна включать в себя последние данные о рынках. Такие данные о рынках должны поддерживать решения по созданию новых продуктов (услуг) и каналов распределения. Соответственно, компания должна поддерживать текущие данные о потенциальных клиентах.*

*Key words: warning system, information system, IT-system, Data-processing, decision-making process, Business Early-Warning Systems*

A warning system is any system of biological or technical nature deployed by an individual or group to inform of a future danger. Its purpose is to enable the deployer of the warning system to prepare for the danger and act accordingly to mitigate or avoid it.

A warning systems includes:

- Biological warning systems.
- Man-made warning systems:  
civilian warning systems;  
military warning systems.

Civilian warning systems aims a fire alarm that warns people if a building is on fire, for example: Alberta Emergency Public Warning System; Automatic Warning System; Child abduction alert system; Dam safety system; Earthquake warning system; Emergency Alert System (United States); Famine Early Warning Systems Network etc.

To Military warning systems belongs, for example [1]: Airborne Early Warning and Control; Ballistic Missile Early Warning System; CONELRAD; Chain Home; Chain Home Low; ROTOR.

At this paper the author is interested in "Early-Warning Systems (EWS) for business".

The BEWS is a tool that has been developed to identify critical leadership, strategy, and process areas within an organization that require immediate attention.

The BEWS is a diagnostic survey tool that a board of directors, senior management team, and/or one level below the senior management team complete.

Because BEWS focuses on areas of leadership, strategy, and process, it appeals to a senior-level (i.e., board and C-suite) audience.

BEWS can help: Chairs and board of directors; CEOs; VPs of HR; Heads of Divisions.

Types of Businesses that BEWS can be particularly helpful to:

- Large Corporation.
- Government/Not-for-Profit Entities.
- Venture Capital-/Private Equity-Backed Portfolio Firms.
- Family-Owned Businesses going through Succession.
- Middle-Market Businesses going through high-growth.
- Newly-Spun Out Businesses.
- Newly Privatized Businesses.

To ways, in which BEWS can help, belongs [2]:

- helping senior management, board of directors, and organizational leaders identify "red flags" that require immediate attention;
- teambuilding with the senior executive team, by getting better alignment on key areas of leadership, strategy, and process;
- driving organizational change initiatives, building consensus and alignment;
- understanding and avoiding leadership, strategy, and cultural difficulties in integrating a newly acquired division or organization.

Information (early warnings) is delivered in form of signals:  
warning of danger and risk;  
recognizing new opportunities.





The warning information notified to the management should be represented by signals delivered in adequate time and form; the signals are related to occurring phenomena and the probability of their development. Since they are crucial for efficient operation of an organization, they should enforce an appropriate reaction on decision-makers.

The interest in application of BEWS (also called threats and opportunities recognition system) in the enterprise management is growing due to considerable dynamism of changes which take place in the company's surrounding and inside the company (including processes, events and interactions) – on the one hand – and increase of requirements with regard to qualifications and competence (more and more often interdisciplinary ones) of managers – on the other.

Process of creating the BEWS

We can identify three main stages in the process of creating the BEWS [3]:

1) identifying the observation areas and defining the indicators (symptoms) of early warning for each area;

2) defining the process (procedures) of recognizing opportunities and threats;

3) establishing the organizational system for early warning in the company.

Ref. 1) In the first stage, we should establish the level of importance (significance) of contacts and influences (on the basis of the analysis of surrounding and its impact on the company) as well as the sequence (priorities) of observation. With regard to observation, the following factors should be taken into account: condition of a market, inflation, labour market, capital market, outlet, legal and financial provisions. When defining the company's interactions with surrounding, it is vital to concentrate on specifying global (key) problems and indicators, such as: total turnover, overhead expenses, quality of goods, effectiveness of investments, etc. In order to react to market changes in due time, the Company's Management should at least once a year carry out the external analysis (surrounding, environment, market). For this purpose, the author recommends to develop the early warning system, which is in practice based on the concept of catalogue of issues. Individual items in this catalogue should be subject to systematic analysis and evaluation.

In the process of monitoring competition, the evaluation criteria of its products and services are, in practical terms, most important ones.

The evaluation of competitive services and products should be carried out with the participation of:

- representatives of own management;
- more important customers of our company.

The Management should at least once a year make a list of weak and strong points of their own company. This analysis should be related to (compared with) best companies on the market and to most important competitors (benchmarking). It should be performed at the internal seminar of the Management and then discussed in a wider circle – of employees and specialists employed in the company.

Ref. 2) The preliminary stage of the process of recognizing opportunities and threats is dedicated to: establishing the methods of observing environment, making diagnosis and evaluating the level of importance of acquired information. At this stage, we receive an answer to a question: how important can a given piece of information be for the future of the company. At this point, we should clarify origin of a signal, the area which it refers to (economic, technological, market, social, political, etc.), whether we have to do with fluctuation of condition of the market, inflation, changes of foreign currency exchange rates, activities of competition, new products (services), processes, ways of their application; change of situation on the labor market; amendment to legal and financial provisions, etc. Then, we need to define the form of a received signal, i.e.:

- whether it is a trend or a single case,
- what are the reasons of occurring changes,
- whether such changes may have an impact on the future of the company.

At the stage of recognizing opportunities and threats we need to answer: who in the company should react to the signaled changes and include them into his/her schedule of activities. For this purpose, it is necessary to identify the occurring changes (signals), examine and evaluate the signaled problem and make a decision whether it is worthwhile to deal with this problem and what rank it should be given, i.e. decide, whether a given problem is still to be kept observed in order to acquire more information, etc.

Ref. 3) At the stage of defining the early warning organizational system, the Management specifies:

- fields of responsibility of individual persons (or teams) in the company,
- schedule of signals' reception;
- designs of information processing methods (early warning symptoms or indicators).

We distinguish the following constituents of the work organization of early warning system:

- early warning team,
- problem specialist group for early warning;
- selected specialists for early warning, so called "radars";
- automated sub-system, i.e. computerized information EWS.

A task of the early warning team is monitoring and identifying changes and trends from the moment of their coming into existence, and then, handing them over to the Executive Management in form of information and proposals of decisions which can be used in strategic management. Specialist group (problem group) is responsible for: early recognition of opportunities and threats in individual segments of the market, including: examination of technological development, behavior of competition,



changes on foreign markets, etc. The results of work of this group will be delivered to the Management in form of reports. Early warning radars (i.e. employees and specialists designated from each department) are charged with a task of observing and acquiring information on all changes within "their" fields of activity and communicating their remarks to the Executive Management.

Since the early warning system is a source of important information on phenomena and events (and probability of their development), it makes it possible for the Management to quickly react to changes and adjust the company to new conditions of its surrounding. The mentioned activities are possible due to accurate recognition of emerging problems, their symptoms and adequate diagnosis. The diagnosis reveals complexity of problems, which encourages Management to look for different solutions rather than stick to well-proven routine ones.

#### Management Information System and BEWS

A company should have at its disposal a complex information system targeted on market and strategic issues (figure). This system should offer a good description of factors defining the surrounding, which are used in management and the assessment of which is subjective. Such factors may include: analysis of product markets, competition, profitability in markets, mobility of labor, limitations of capital market, characteristics of interrelations with banks, agents, suppliers and clients and restrictions imposed by legislation and government.

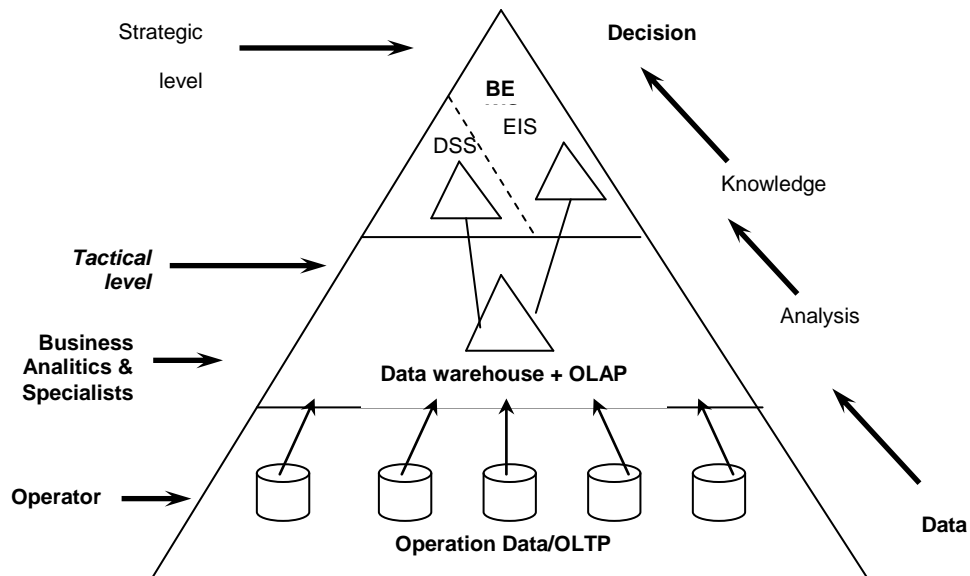


Fig. Data-processing and decision making process in IT systems environment

Complex information system of an enterprise should provide data and give answers to the following questions:

- what is a market and who creates it;
- what services (products) are purchased by customers;
- when and in which circumstances individual services/products are purchased;
- which product/service enjoys the highest esteem and which the lowest;
- how to look for new customers;
- what are customers' preferences, are the preferred services/products delivered by competitive companies and what are the chances of winning customers for our services/products when using adequate means of promotion.

The company's information system should include current data on the market and future of the company's surrounding. Market data should support the decisions on creating new products (services) and distribution channels. Accordingly, the company should maintain current data on prospective customers, e.g. on their preferences. Such information will be used as data input by the sales system as well as in preparing and using simulation and forecast models for the examination and planning of future demand (i.e. in order to create data on the future of the company and its surrounding). This objective may be achieved by drawing up a market information catalogue and information map, which would contain the information on distributors, competitors and preferences of individual clients e.g. with regard to: products/services, their equipment, forms of sale, usability and competitiveness, completeness of an offer, prices, discounts and terms of payment, delivery dates, possible sale outlets, usability of advertising means, optimization of sales means, internal organization, offers of competitive companies, sales of competitors, their commercial and advertising activity, sale possibilities, number of customers, prospective customers, number and kind of selling agents in the country, status of advertising agencies, sales costs, etc.



There are two basic sources of information on the market:

- genuine sources which provide the information based on questionnaires and observation of the market<sup>4</sup>;
- secondary sources which were earlier developed for other purposes e.g. statistical data, research on industries (branches), expert opinions, financial reports, etc.

Information on the market is developed in effect by two sub-systems which are the constituents of market information system: operational information sub-system and special information sub-system.

Operational information sub-system embraces the statistics with regard to: quantity, value, market-share, etc. This sub-system should include the data useful in the process of selection of markets and their analysis with regard to quantity, value and market-share, and in the examination of negative deviations. Such data will refer in particular to the structure of services. On the output of this sub-system, we acquire the information on: total sales in a given moment, market capacity, share of individual segments in a global market; difficulties in and possibilities of increasing sales, etc. This data will be used when taking decisions on current tasks of company and its behavior towards customers.

Special information sub-system should generate data used for: solving strategic problems and making special assessments, i.e. of profitability, of the level of product's/service maturity and the company's standing (e.g. Altman's, Beermann's, Bleier's or Weinrich's models or indicators).

This sub-system will be fed by the information from direct researches (questionnaires, observation of a market, etc.) or by financial reports (balance and profit and loss account).

Its main purpose is to provide data used in the process of: preparing diagnosis and forecasts; taking preventive measures (depending on the degree to which the company is threatened with insolvency or bankruptcy), laying out the paths of development of a company, analysis of its competition, etc.

So after the analyzes the author can make such conclusions:

1. BEWS can be considered in relation to marketing, finance and accounting, logistics, etc.; its place in the hierarchy of management system and its field profile are illustrated in figure.

2. The decision-information pyramid shows the connection of BEWS with the company's fields of activity:

a) on the vertical axis, starting from the lowest level, there are: transaction systems, data warehouses or markets, executive information system, decision support system and – on the highest level – early warning system.

b) on the horizontal axis, there are the fields of management such as: accounting, marketing, etc. The EWS sub-systems, being the subject of our consideration, are located in the point where marketing, accounting, logistics etc. cross a horizontal EWS line.

3. The analysis of information from the organization's environment and of the environment itself is becoming a crucial element of the company's performance and the improvement of its competitive position. In both theory and practice of management, the information systems and early warning systems have been created to meet these needs. Early warning systems are science of examining early warning signs and designing early warning systems for business survival and growth is really just beginning.

4. BEWS should be implementing, including methods for [4]:

a) developing a Transparency, Accountability and Performance Measurement Programme, and

b) tracking the eight common structural and behavioral "footsteps to disaster":

- Ineffective electronic monitoring and poor quality information,
- Inadequate back-up or fail-safe systems;
- Inadequate funding for an early warning system;
- Weak risk standards;
- Ignoring risk thresholds;
- Ignoring early warning signs;
- Inadequate advance screening.

5. The absence understood as the information systems whose role is to inform the management in advance about the existing threats (both hidden and latent) and they can have a form of information or impulses: the of clear signals.

---

**Literature:** 1. [http://en.wikipedia.org/wiki/Warning\\_system](http://en.wikipedia.org/wiki/Warning_system). 2. Finkelstein S. Why Smart Executives Fail: And What You Can Learn from Their Mistakes, Penguin Group (USA) Inc., 2003 [Electronic resource] / S. Finkelstein. – Access mode : <http://www.jacksonleadership.com/services/smarterecs.php>. 3. Vollmuth H. J. – Controlling. / H. J. Vollmuth. – Warsaw : AW Placet, 1993. – Pp. 201–209. 4. [http://www.janski.edu.pl/Uczelnia\\_nr\\_57.html](http://www.janski.edu.pl/Uczelnia_nr_57.html).



## **ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА У КОНТЕКСТІ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ**

*Анотація. Розглянуто систему інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства, накреслено коло проблем його повноти та визначено алгоритм технічного захисту інформації, що використовується у фінансово-господарській діяльності підприємства, а також визначено систему внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків.*

*Анотация. Рассмотрена система информационно-аналитического обеспечения финансовой безопасности предприятия, начерчен круг проблем его полноты и определен алгоритм технической защиты информации, которая используется в финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также определена система внутренних механизмов нейтрализации финансовых рисков.*

*Annotation. The system of the informational analytical providing of financial safety of enterprise is considered, the circle of problems of its plenitude is mode and the algorithm of technical security, which is used in financially economic activity of enterprise is certified, and also the system of internal mechanisms of neutralization of financial risks is drawn.*

*Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, фінансова безпека, нейтралізація ризиків, технічний захист інформації.*

Для того щоб оцінити рівень фінансової безпеки підприємства, перш за все необхідно визначити критерії та показники якісної і кількісної її оцінки, яка здійснюється не інакше як через стан фінансової діяльності господарюючого суб'єкта. Визначником фінансової безпеки підприємства є не що інше як фінансовий результат його діяльності, який висвітлює усі сторони фінансово-господарської діяльності, в тому числі й інформаційну. Оскільки результатом фінансово-господарської діяльності підприємства є прибуток, то на основі цього індикатора будується вся піраміда показників фінансової безпеки підприємства, які після аналітичної обробки інформації дають оцінку впливу зовнішнього середовища та внутрішніх факторів на рівень фінансової безпеки підприємства.

Такого роду інформація є необхідною для прийняття рішень, які стосуються фінансово-господарської діяльності підприємства, що мають за мету підтримку належного рівня фінансової безпеки та, як наслідок, уникнення економічних, фінансових, репутаційних, кадрових та інших втрат.

Рівень, механізм, чинники економічної та в її складі фінансової безпеки найбільш ґрунтовно досліджені у працях О. Барановського [1], К. Горячової [2], Л. Мартюшевої [3], Г. Козаченко [4] та ін. Проте система інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства вимагає подальшого аналізу, удосконалення та вирішення проблем.

Метою дослідження є постановка проблем інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства, вирішення яких є запорукою підтримки фінансової безпеки на належному рівні на основі моніторингу стану фінансової безпеки у контексті нейтралізації фінансових ризиків.

Повнота інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства залежить від успішності вирішення таких проблем:

1. Постановка мети та завдання інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки з урахуванням фінансових інтересів підприємства.
2. Вибір таких індикаторів фінансової безпеки підприємства, які характеризують її кількісний стан.
3. Вибір чинників, які мають найбільший вплив на рівень фінансової безпеки підприємства у сфері його фінансово-господарської діяльності.
4. Вибір граничних значень індикаторів фінансової безпеки враховуючи сферу діяльності підприємства.
5. Конкретизація джерел інформації щодо стану фінансової безпеки підприємства та її подальша систематична аналітична обробка.
6. Оцінка рівня достовірності інформації.
7. Розробка системи користування інформацією для прийняття відповідних управлінських рішень.
8. Якщо є потреба, збір та аналіз спеціальної інформації для уникнення (мінімізації) тимчасових чи потенційних загроз.

Для того щоб система забезпечення фінансової безпеки підприємства була надійною, крім впровадження режиму комерційної таємниці, потрібен ефективний механізм визначення загроз у цій сфері, який здійснюється поетапно (рис. 1) [5, с. 12].

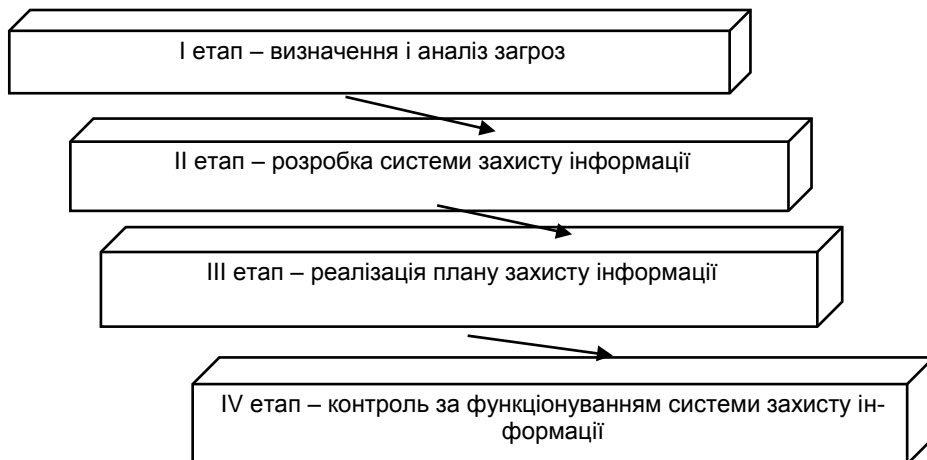


Рис. 1. Алгоритм здійснення технічного захисту інформації

Для визначення та моніторингу стану фінансової безпеки підприємства беруть дані бухгалтерського, управлінського, оперативного та статистичного обліку і звітності; маркетингові дослідження; інформацію спеціалізованих фірм; статистичні дослідження; нетрадиційні джерела інформації (спеціалізовані, соціологічні обстеження).

Рішення, що стосуються фінансово-господарської діяльності підприємства, як правило, приймаються з урахуванням конкретних умов здійснення фінансової діяльності підприємства, його фінансових можливостей, специфіки діяльності, впливу фінансових ризиків у процесі нейтралізації їх негативних наслідків [6] (рис. 2).

Система внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків	Уникнення ризику	Відмова від здійснення надто ризикових фінансових операцій Відмова від контрактів з партнерами, які систематично порушують терміни виконання зобов'язань Відмова від використання великих сум позикового капіталу Відмова від надмірного використання оборотних активів у низьколіквідних формах Відмова від використання тимчасово вільних грошових активів у короткострокових фінансових інвестиціях
	Лімітація концентрації ризику	Питома вага позикових засобів
		Питома вага високоліквідних активів
		Лімітація кредитів
		Розміри депозитів в одному банку
		Вкладення в цінні папери одного емітента
	Диверсифікація ризику	Максимальний період дебіторської заборгованості
		Диверсифікація видів фінансової діяльності
		Диверсифікація валютного, депозитного, кредитного портфелів підприємства
	Трансферт фінансових ризиків	Диверсифікація програми реального інвестування
		Розподіл ризику між учасниками фінансово-господарських операцій (інвестиційних, господарських, лізингових, факторингових)
	Самострахування фінансових ризиків	Формування резервного фонду
		Формування страхових запасів
		Накопичення нерозподіленого прибутку
	Внутрішня нейтралізація ризиків	Встановлення додаткових премій за ризик
		Отримання додаткових гарантій
		Скорочення переліку форс-мажорних обставин
		Розширення системи штрафних санкцій

Рис. 2. Система внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків

Для того щоб система внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків була ефективною, інформаційне забезпечення фінансової діяльності повинно об'єктивно відображати інформацію про стан суб'єкта господарювання у будь-який момент часу, передбачати деталізацію та враховувати вплив зовнішнього середовища. Система інформаційного забезпечення повинна бути цілеспрямованою і ба-



зуватись на інформативних показниках для аналізу, планування й управління фінансовою діяльністю та фінансовою безпекою підприємства [5, с. 108–111].

Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки не буде повним без прогнозування фінансової діяльності підприємства, оскільки воно дозволяє більш системно забезпечувати необхідний рівень фінансової безпеки у поточній діяльності та в перспективі.

Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення є важливим елементом управління фінансовою безпекою підприємства, яка має формуватись на основі стандартних показників і чинників та враховувати нетрадиційні інформаційні ресурси. Якість, чіткість і повнота інформаційної бази покликані виявляти слабкі сторони фінансової діяльності суб'єкта господарювання та сприяти прийняттю правильних управлінських рішень щодо належного функціонування та підтримки належного рівня фінансової безпеки підприємства.

---

**Література:** 1. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) / О. І. Барановський. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 759 с. 2. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук / К. С. Горячева. – К. : КНУДТ, 2006. – 16 с. 3. Мартюшева Л. С. Фінансова безпека підприємства : конспект лекцій Л. С. Мартюшевої, Т. Б. Кузенко, О. Ю. Литовченко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 140 с. 4. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с. 5. Домарев В. В. Організація захисту інформації на об'єктах державної та підприємницької діяльності : навч. посібник. / В. В. Домарев, С. О. Скворцов – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2006. – 102 с. 6. Ігнатенко А. В. Механізм нейтралізації фінансових ризиків українських підприємств в умовах глобалізації / А. В. Ігнатенко, В. Г. Кабанов, О. І. Харченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5(95). – С. 136–144.

---

**Дедеяєва Л. М.**

УДК 332.155.656

## **ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

*Анотація. Розглянуто актуальні проблеми розвитку міжнародних автомобільних перевезень в Україні. Надано оцінку впливу світової фінансової кризи на діяльність підприємств-перевізників та окреслені шляхи подолання її наслідків, підвищення економічної ефективності міжнародних автомобільних перевезень.*

*Аннотация. Рассмотрены актуальные проблемы развития международных автомобильных перевозок в Украине. Дана оценка влияния мирового финансового кризиса на деятельность предприятий-перевозчиков, определены пути преодоления его последствий и повышения экономической эффективности международных автомобильных перевозок.*

*Annotation. The article deals with topical issues of international road transport in Ukraine. The estimation of the global financial crisis on businesses of carriers is given, the ways to overcome its effects and economic efficiency of international road transport are considered.*

*Ключові слова: транспорт, ефективність, ефективність перевезень, міжнародні вантажі, економічна ефективність перевезень, підприємства-перевізники.*

Обсяги міжнародних вантажних автотранспортних перевезень є одним із найнадійніших індикаторів стану та темпів розвитку національної економіки кожної держави. З осені 2008 р. в Україні ці обсяги значно скоротилися під тиском економічної кризи. Унаслідок чого перед перевізниками постало багато проблем, пов'язаних зі зменшенням кількості пропозицій перевезення вантажів з України за кордон, з Європи та Азії – до України, різким зменшенням величини фрахтів, а як наслідок – падіння прибутковості підприємств у цій сфері.

Логістичні підходи стосовно проблем підвищення економічної ефективності міжнародних автоперевезень знайшли відображення в наукових працях таких вчених: Гаджинського О. М., Голикова Е. А., Гончарова В. М., Корчагіна В. О., Ляпіна С. О., Сметова А. А.

---

© Дедеяєва Л. М., 2010

Метою даної роботи є пошук шляхів підвищення економічної ефективності міжнародних автомобільних перевезень вантажів за рахунок визначення та обґрунтування методичних засад щодо вдосконалення розробки виробничої програми підприємства-перевізника.

Дуже гострою проблемою для всіх міжнародних перевізників є зменшення обсягів замовлень на перевезення і, як наслідок, зниження прибутків. У 2009 році загальний обсяг міжнародних автомобільних перевезень, виконаних вітчизняними й закордонними автоперевізниками, склав 140 млн тонн. Цей показник зменшився на 25 % від аналогічного показника попереднього року, а це 186 млн тонн.

У більшості перевізників місяцями простоюють від 30 до 70 % пересувного складу підприємства і це вбачається нормальним, у той час як у минулі роки простій одного автомобіля вважався майже катастрофою. Об'єм перевезень знизився практично на 50 – 70 %. Одночасно майже на такий же рівень знизилась сума фрахтів. Така ситуація склалася завдяки накладенню декількох негативних факторів: світової фінансової кризи, сезонного зниження об'єму перевезень, суттєвого зменшення імпорту товарів та падіння курсу національної валюти.

Значно посилюється втручання іноземних перевізників на територію України. Посилили свої позиції перевізники з Польщі, Росії, Білорусі, Молдови та країн Балканського регіону. За даними Державної митної служби України, з 2006 р. по сьгоднішній час частка національного перевізника при експортних перевезеннях знизилась на 9 %, при імпортних – на 7 %. Поки що зберігається паритет, оскільки іноземці не перевищили 50 % загального обсягу міжнародних перевезень в Україні. Однак є загроза, що найближчим часом іноземні перевізники захоплять до 60 % українського ринку і немає ніякої можливості перешкодити цьому явищу.

Оскільки європейськими країнами передбачено обмеження ввозу з України пального, перевізнику доцільніше мати транспортні засоби з економічними двигунами, а в разі перевезень в інших напрямках транспортні засоби мають бути з максимальними стандартними ємностями для пального.

Вказаний чинник є доволі важливим, бо паливна складова в собівартості перевезень складає від 30 до 40 % (таблиця).

Таблиця

**Структура витрат за статтями міжнародного автомобільного перевезення**

№ п/п	Найменування статті витрат	Питома вага, %
1	Паливно-мастильні матеріали	34
2	Доплати водіям за роз'їзний характер роботи	8
3	Заробітна плата водіїв з нарахуваннями	4
4	Забезпечення рейсів	10
5	Технічне обслуговування і ремонт транспортних засобів	10
6	Знос і відновлення автомобільних шин	3
7	Амортизаційні відрахування	20
8	Страхові внески	2
9	Засоби зв'язку та стеження за місцезнаходженням транспортних засобів	2
10	Накладні витрати	7

Кожен із напрямів міжнародних автомобільних перевезень вирізняється певними витратами на забезпечення рейсів. Забезпечення рейсів – це прямі витрати перевізника на виконання конкретних рейсів. До них відносять: оплату митних і дозвільних процедур, оплату автобанів та поромів, добову плату за перебування у Польщі, оплату мийок і стоянок. Їх питома вага у загальних видатках перевізника сягає 10 – 12 %. До витрат, що відносяться до виконання конкретних рейсів, також відносять доплату водіям-міжнародникам за роз'їзний характер роботи, яка складає приблизно 7 – 9 % від загальних витрат.

Виробнича програма має бути розроблена таким чином і вибрана така схема розвитку за кількісним та якісним складом транспортних засобів, щоб надходження за надання транспортних послуг гарантовано забезпечували відшкодування на амортизацію, лізинг або кредит. Треба врахувати обставини стосовно збалансування методики відшкодування вартості транспортних засобів і форми оплати послуг з перевезень.

Якщо припустити, що балансова вартість нового автопотяга складає 150 тисяч доларів США, строк служби автопотяга – 10 років, то на відшкодування вартості автопотяга на рік припадає 15 тисяч доларів США, на місяць – 1 250 доларів США, на два тижня – 625 доларів США.

Коли замовник буде сплачувати 1 долар США за кілометр пробігу, що є доволі високою ціною, то цих коштів вистачить перевізнику хіба що для покриття амортизації. А ще треба врахувати витрати на пальне, оплату праці водіїв, оплату дозвільних і митних документів, витрати на технічне обслуговування та ремонт, накладні витрати.

Таким чином, при розробці виробничої програми на міжнародні перевезення на невеликі відстані перевізник повинен ураховувати витрати на відшкодування вартості колісних транспортних засобів, тобто ставка фрахту має забезпечувати щоденні надходження, не менші за визначені перевізником розрахункові значення щоденних відшкодувань вартості транспортних засобів.

Важливу роль у виробничій програмі відіграє технічне обслуговування і ремонт рухомого складу автомобільного транспорту. На ці роботи припадає 10 – 15% загальних витрат перевізника. Органі-



зацію цієї роботи можна влаштувати по-різному – створити власну повномасштабну матеріально-технічну базу, пункт для проведення окремих видів робіт або проводити регламентовані і ремонтні роботи на стороні.

Принципи і методи управління на підприємствах, зайнятих міжнародними перевезеннями, значною мірою залежать від запропонованої форми організації. При організації бізнесу з міжнародних вантажних перевезень розробник виробничої програми має визначитися з організаційною формою перевізника та системою оподаткування.

Спрощена система оподаткування за певних умов забезпечує зменшення суми податків, що сплачуються. Проте ця система оподаткування для юридичних і фізичних осіб має певні обмеження стосовно вкладів засновників чи учасників, які не є суб'єктами малого підприємництва, у статутному фонді; суми виручки від надання послуг та кількості працюючих.

Визначившись із функціями і обсягами послуг, які надаватимуться перевізником, опрацьовується організаційна структура і чисельність керівників, спеціалістів, водіїв та робітників суб'єкта підприємницької діяльності, форма і розміри оплати їхньої праці, видатки на облаштування або оренду офісу, оргтехніку, засоби зв'язку та накладні витрати. В автотранспортному підприємстві заробітна плата водіїв складає 4 – 5 %, видатки на зв'язок – приблизно 2 %, накладні витрати, включаючи заробітну плату та страхові внески? – 7 – 10 %.

Таким чином, можна виділити такі засади розробки виробничої програми підприємства-перевізника, які будуть сприяти підвищенню економічної ефективності міжнародних перевезень: оптимальний вибір потоків вантажів за напрямками, номенклатурою і ставками фрахту; ретельний облік кількісного складу технічного парку транспортних засобів з економічними двигунами; урахування відшкодувань вартості транспортних засобів при розробці виробничої програми; амортизацію та інші види відшкодувань нараховувати з пробігом автотранспортних засобів і калькуляцію оплати послуг з перевезень теж розраховувати виходячи з тонно-кілометрової роботи.

У результаті впровадження запропонованих рекомендацій підприємство буде відповідати сучасним вимогам замовників при здійсненні перевезень за кордон, будуть зменшені накладні витрати при експлуатації транспорту, гарантовані терміни доставки вантажів, підвищаться можливості раціоналізації процесу підготовки і здійснення перевезень, планування перевезень на перспективу, підтримання рівня безпеки, гарантування збереження вантажу під час доставки.

У подальших розробках зазначеного питання, на думку автора, дослідження слід сконцентрувати на побудові багатofакторної математичної моделі щодо оптимізації вантажопотоків, що дозволить вести постійний моніторинг рівня економічної ефективності міжнародних перевезень.

---

**Література:** 1. Гаджинский А. М. Логистика / А. М. Гаджинский. – М. : Транспорт, 1999. – 227 с. 2. Голиков Е. А. Маркетинг и логистика. – М., 1999. – 410 с. 3. Концептуальні основи реалізації конкурентної стратегії підприємств регіону в умовах інноваційного розвитку та організації лізингових відносин : монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солюха, В. Ю. Припотень, Л. М. Дедяєва, О. В. Белякова, С. В. Гончаров. – Донецьк : СПД Куприянов, 2010. – 366 с. 4. Оптимизация процессов грузовых перевозок : монографія / В. А. Корчагин, С. А. Ляпин, Ю. Н. Деречинский, С. В. Коверга. – Донецьк : СПД Куприянов В. С., 2009. – 234 с. 5. Смахов А. А. Основы транспортной логистики / А. А. Смахов. – М. : Фалин, 1997. – 772 с.

---

**Дребот С. Д.**

УДК 658.5

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО МОНІТОРИНГУ**

*Анотація. Розглянуто процедуру моделювання розвитку кризових процесів на підприємстві, що базується на застосуванні методології системного аналізу, виділено групи показників та запропоновано класифікацію рівнів розвитку кризових процесів.*

*Аннотация. Рассмотрено процедуру моделирования развития кризисных процессов на предприятии, основанную на применении методологии системного анализа, выделены группы показателей и предложена классификация уровней развития кризисных процессов.*

---

© Дребот С. Д., 2010



*Annotation. The procedure of design of development of crisis processes on an enterprise which is based on application of methodology of systems analysis is considered, the groups of indexes are selected and classification of levels of development of crisis processes is offered.*

*Ключові слова: економічний моніторинг, антикризове управління, системний аналіз, процедура моделювання, кризові процеси.*

В умовах ринкової економіки на діяльність підприємства впливає велика кількість збурень кон'юнктурного, інфляційного, соціального характеру, вплив яких може призвести до розвитку кризових процесів на підприємстві і, як наслідок, його банкрутства. У цьому випадку необхідне вирішення проблеми виявлення та швидкого реагування підприємства на вплив дестабілізуючих екзогенних та ендогенних чинників. Одним з напрямків вирішення даної проблеми є побудова економіко-математичних моделей визначення та оцінювання рівня розвитку кризових процесів на підприємстві, що дозволить оперативно діагностувати наявний стан підприємства і своєчасно задіяти механізми, здатні запобігти розвитку кризових процесів.

Оцінювання рівня розвитку кризових процесів на підприємстві з позиції динаміки вимагає використання інструментарію нелінійної динаміки, що обумовлено, насамперед, нелінійною структурою як фінансово-економічної системи підприємства, так і ринкового середовища, у якому функціонує дане підприємство.

Метою дослідження є викладання основних положень концепції антикризового управління на основі моделювання процесів економічного моніторингу.

На даний час не існує єдиної загальноприйнятої методики визначення кількісних оцінок рівня розвитку кризових процесів на підприємстві, однак в економічній літературі наводиться достатньо методик визначення стійкості підприємства та оцінки ймовірності його банкрутства [1 – 6]. Аналіз вказаних методик дозволяє зробити висновок, що для оцінки рівня розвитку кризових процесів на підприємстві, насамперед, має бути проведений комплексний, всебічний аналіз різних аспектів господарської діяльності підприємства.

Адекватна кількісна оцінка розвитку кризових процесів на підприємстві має відображати реальний стан функціонуючого підприємства і, відповідно, можливість приймати ефективні управлінські рішення. Кількісний аналіз повинен носити динамічний характер, оскільки кризові процеси відображають в динаміці нездатність системи зберегти рівноважний стан у процесі свого функціонування, ефективно протидіяти впливу дестабілізуючих чинників, адаптуватися та виконувати поставлену мету в умовах допустимого рівня ризику. Таким чином, кількісні показники оцінки рівня розвитку кризових процесів на підприємстві мають характеризувати економічний стан підприємства, а також відображати перспективи та характер його подальшого розвитку.

Процедура моделювання розвитку кризових процесів на підприємстві може складатися з таких етапів: системний аналіз розвитку кризових процесів на підприємстві; вибір та обґрунтування показників рівня розвитку кризових процесів на підприємстві; формування бази даних; побудова моделі; оптимізація моделі; аналіз та інтерпретація результатів; прогнозування розвитку кризових процесів на підприємстві.

Дослідження стану розвитку кризових процесів на підприємстві неможливе без застосування методології системного аналізу, яка є універсальним засобом дослідження складних економічних процесів. У рамках системного аналізу, як правило, здійснюється оцінювання стану та ідентифікації параметрів систем, побудова економіко-математичних моделей, прогнозування.

Системний аналіз розвитку кризових процесів на підприємстві передбачає виявлення їх особливостей, врахування повноти, обсягу вибірки, діапазону розсіювання, репрезентативності, достовірності даних при визначенні та оцінюванні рівня розвитку кризових процесів, виконання статистичних вимог до структури даних відповідно до цілі забезпечення їх інформативності для подальшого прийняття управлінських рішень.

Важливим етапом оцінювання рівня розвитку кризових процесів на підприємстві є визначення складу показників, які за своєю суттю відображали б особливості та закономірності розвитку кризових процесів. Встановлення взаємозв'язків між вихідними показниками, чинниками, що впливають на них, і результатами діяльності підприємств перетворює їх на систему, що надає можливість використовувати єдину модель для реалізації головних функцій антикризового управління на основі моделювання процесів економічного моніторингу. На основі проведеного аналізу діяльності підприємств з метою своєчасного виявлення та адекватної оцінки розвитку кризових процесів на підприємстві пропонуємо виділити такі групи показників:

- показники, що характеризують економічні небезпеки підприємства;
- показники, що характеризують фінансові небезпеки підприємства;
- показники, що характеризують соціальні небезпеки підприємства;
- показники, що характеризують техніко-технологічні небезпеки підприємства.

Для оцінювання рівня розвитку кризових процесів на підприємстві необхідно розробити відповідну шкалу оцінки кризових процесів. Пропонуємо таку класифікацію рівнів розвитку кризових процесів на підприємстві:

- слабкий – підприємство працює стабільно, має високий рівень рентабельності й ділової активності, допустимий рівень фізичної й моральної зношеності основних засобів, вчасно розраховується за своїми зобов'язаннями, а контрагенти підприємства, у свою чергу, вчасно розраховуються з ним; показники діяльності підприємства мають тенденцію до покращення;
- середній – підприємство має прийнятний рівень рентабельності й ділової активності, основні засоби підприємства мають тенденцію до фізичного й морального старіння, розрахунків за своїми



зобов'язаннями відбувається з деякими затримками, а контрагенти, у свою чергу, з деякими затримками погашають свою заборгованість; показники діяльності підприємства залишаються на відносно стабільному рівні;

- сильний – функціонування підприємства характеризується нестійкістю, прибуток підприємства незначно покриває витрати, ділова активність практично відсутня, основні засоби підприємства зношені більше ніж на 50 %, розрахунок за своїми зобов'язаннями як саме підприємство, так і його контрагенти провадять нерегулярно й не в повному обсязі; показники діяльності підприємства мають тенденцію до погіршення;

- дуже сильний – підприємство є збитковим, не може розрахуватися за своїми зобов'язаннями й перебуває на межі банкрутства, а можливість позитивних змін у перспективі відсутня.

Окрім визначення рівнів загального показника розвитку кризових процесів, необхідно дати економічне трактування рівнів окремих видів небезпеки.

Таким чином, запропоновано розглядати чотири рівні розвитку кризових процесів на підприємстві – слабкий, середній, сильний, дуже сильний.

Наступним кроком є визначення порогових значень показників, які характеризують окремі види небезпеки, що дасть змогу порівнювати реальні облікові значення цих показників з їх еталонними величинами та робити висновки про сильні та слабкі місця підприємства, а отже, про рівень розвитку кризових процесів на підприємстві.

Важливою умовою отримання достовірних результатів за допомогою економіко-математичних моделей є якісне інформаційне забезпечення. Незабезпеченість моделей необхідною інформацією спричиняє їх неефективність та недоцільність, оскільки застосування їх для виявлення, зокрема кризових процесів на підприємстві, не приносить очікуваного результату. Згідно із законом інформованості-упорядкованості [7, с. 202], чим більшою інформацією володіє підприємство про внутрішнє і зовнішнє середовище, тим більша ймовірність його стійкого функціонування.

Досягнення цілей стійкого розвитку підприємства та відсутності прояву кризових процесів можливе при здійсненні вибору стратегії розвитку підприємства як складної системи, тобто на основі розв'язку задач прийняття рішень, у яких, як правило, вихідні умови нечітко визначені. Економічна інформація, що використовується при прийнятті рішень, може бути суб'єктивною, а її відображення, зазвичай, характеризується неповнотою і містить багато невизначеностей. Подальші розробки стосуватимуться створення моделі, яка дасть змогу розглядати розвиток кризових процесів на підприємстві за умови відсутності достовірних даних, неповної і нечіткої статистичної інформації, складних функціональних залежностей між вибраними індикаторами таких процесів.

---

**Література:** 1. Кизим М. О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко. – Харків, 2003. – 144 с. 2. Развитие промышленного производства: проблемы и решения. – К. : Наукова думка, 2003. – 341 с. 3. Финансовое управление фирмой / под ред. В. И. Терехина. – М. : Экономика, 1998. – 350 с. 4. Финансовый менеджмент : навч. посібн. / ред. Г. Г. Кірейцев. – К. : ЦНЛ, 2004. – 531 с. 5. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 208 с. 6. Экономико-математические методы и модели / Н.И. Холод, А. В. Кузнецов, Я. Н. Жихар и др. ; под общ. ред. А. В. Кузнецова. – 2-е изд. – Мн. : БГЭУ, 2000. – 412 с. 7. Смирнов Э. А. Основы теории организации : учебн. пособ. для вузов / Э. А. Смирнов. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375 с.

---

**Кривобок В. Ю.**

УДК 330.342:658

---

**Грек О. О.**

## **УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

*Анотація. Розглянуто особливості інформаційної економіки, а також взаємозв'язок між складовими зовнішнього і внутрішнього середовища та використання системи моніторингу середовища підприємства як однієї зі складових частин системи управління підприємством.*

*Аннотация. Рассматриваются особенности информационной экономики, а также взаимосвязь между составляющими внешней и внутренней среды и использование системы мониторинга среды предприятия как одной из составляющих частей системы управления предприятием.*

---

© Кривобок В. Ю., Грек О. О., 2010

*Annotation. The feature of informative economy, and also intercommunication between the constituents of external and internal environment and the use of the system of monitoring of environment of enterprise as one of components of control system of an enterprise are considered.*

*Ключові слова: інформаційна економіка, економічні відносини, моніторинг середовища, розвиток підприємства, фактори управління, інформаційна система менеджменту.*

За останні роки з'явилося багато праць, пов'язаних з аналізом місця та ролі інформації в економічних процесах, але й досі актуальність таких досліджень залишається високою. Цей висновок підтверджується й тим, що досить стрімко розвивається такий напрямок економічної науки, як інформаційна економіка [1], основу якого складає дослідження низки питань з економічних відносин, укладених у процесі виробництва, обміну, розподілу й споживання інформації.

Питання методології та інструментарію антикризового менеджменту та стратегічного розвитку підприємств в розрізі управління підприємством і механізму розвитку в інформаційному суспільстві досліджено в наукових роботах таких авторів: Геєця В. М., Гриньової В. М., Пушкаря А. І., Козаченко Г. В., Лепейко Т. І., Пономаренка В. С., Ястремської О. М., Тридіда А. М., Клебанової Т. С.

Слід зазначити, що інформація є одним з основних товарів в умовах ринкової економіки [2; 3]. Тому інформаційні питання економічних відносин залишаються в центрі уваги різних дискусій та досліджень. При цьому більшість з них (з погляду на управління процесами підприємства) зводиться, наприклад, до висвітлення організаційного або технологічного забезпечення процесу переорієнтації підприємств на основі сучасних інформаційних технологій [4]. Іншим напрямком таких досліджень є формування та використання системи моніторингу середовища підприємства як складової частини системи управління підприємством [3]. Однак, на думку автора, за межами цих досліджень залишилося таке важливе завдання, як системний розгляд взаємозв'язку між складовими зовнішнього і внутрішнього моніторингу середовища управління підприємством.

На сьогодні вже фактично сформувалась фундаментальна залежність життєдіяльності особистості, суспільства і держави – економіки, політики, культури, науки, забезпечення національної та міжнародної безпеки – від обміну інформацією, надійного функціонування інформаційних та телекомунікаційних систем, технологій і засобів [5].

Україна, останнім часом, досить активно включилася у становлення інформаційного суспільства. Однак на цьому шляху виникає чимало труднощів, пов'язаних насамперед з недостатньою технічною базою, складним фінансовим забезпеченням цього процесу, неналежним законодавчим супроводом, а також відсутністю ґрунтовних наукових досліджень процесу формування інформаційного суспільства та його складових з урахуванням кращого зарубіжного досвіду, зокрема розгляду державницько-управлінського підходу до вирішення даної проблеми [1; 2; 5; 6]. Необхідність цього зумовлена тим, що зміни, які відбуваються в суспільстві внаслідок розвитку інформаційних технологій, суттєво впливають на зміст, функції та цілі управління державою. Це вимагає розвитку всієї системи державного управління, її перегляду з орієнтацією на здобутки найкращого зарубіжного досвіду використання сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, переходу до нових механізмів впливу на економічні, політичні та соціальні процеси [1; 3; 4].

Три аспекти постіндустріального суспільства особливо важливі для розуміння телекомунікаційної революції: перехід від індустріального до сервісного суспільства; вирішальне значення кодифікованого теоретичного знання для здійснення технологічних інновацій; перетворення нової "інтелектуальної технології" у ключовий інструмент системного аналізу і теорії прийняття рішень.

Зміни, що відбуваються у країні, роблять нагальною потребою здобувати й ефективно застосовувати досвід господарювання в новій обстановці. Умови і принципи функціонування підприємств, результати діяльності тепер прямо залежать від конкурентоспроможності їхньої продукції на ринку. У пристосуванні до вимог конкретних ринків дуже важливим є передбачення, оцінка рівня якості, техніко-економічних параметрів продукції, її ціни, термінів постачання. Причому це необхідно заздалегідь, ще на стадії розробки нової продукції, модернізації, удосконалення виробів, що випускаються, до початку виробничого циклу. Дуже важливо мати необхідну ділову інформацію і для розробки збутової політики.

Економіка інформаційного суспільства, у міру свого створення, починає використовувати не два, а чотири основні ресурси: працю, капітал, індивідуальну, групову і регіональну свободу, а також релевантну інформацію (постійно оновлювані теоретичні знання і різного роду зведення, у тому числі практичні навички людей). Перші два з них служать чинниками виробництва, останні два – необхідними умовами їх ефективного використання. Тим самим економіка індустріального суспільства переходить у свою чергову постіндустріальну фазу – інформаційна економіка. Інформаційна економіка, отримуючи наукову інформацію з багатьох джерел, використовує її для впливу на суміжні області і галузі економічного знання. Дані зв'язки показані на рисунку. Таким чином, інформаційна економіка як область знання може бути охарактеризована як метаекономіка щодо галузевих економік (що вивчає економічні аспекти матеріальної бази інформаційних технологій, їх ефективного вживання, створення наукових знань і засобів їх передачі).

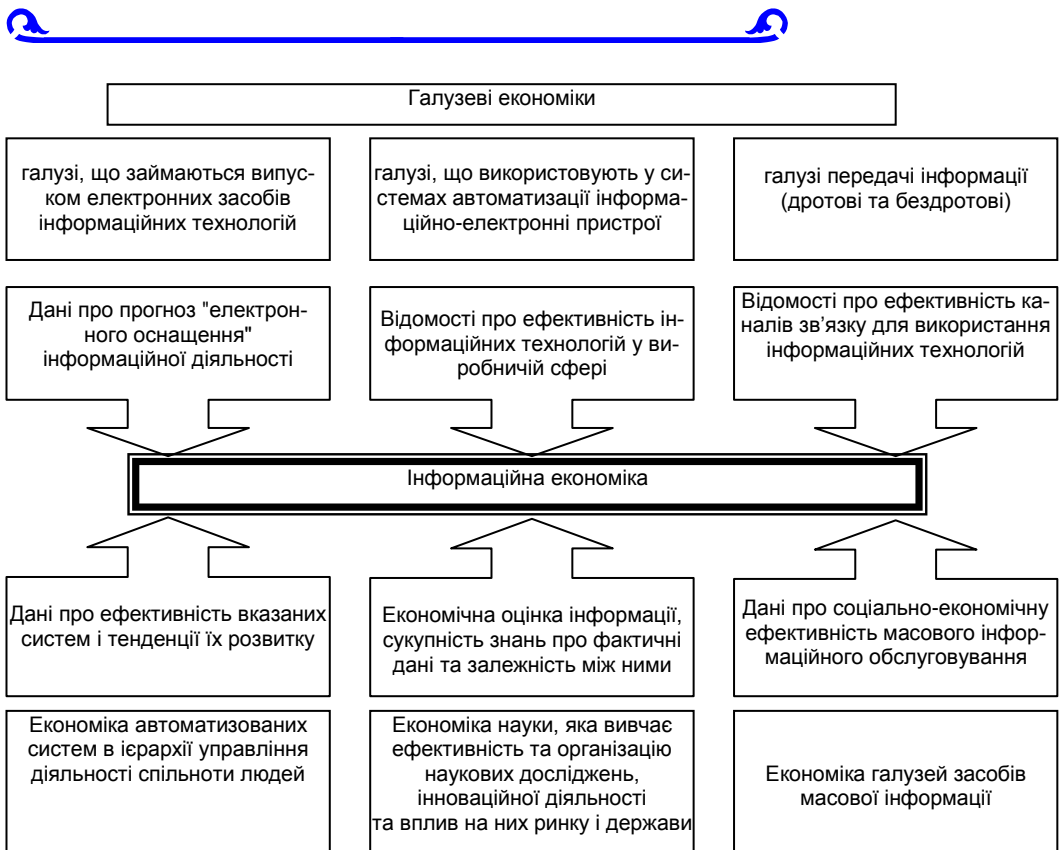


Рис. 3 в'язки інформаційної економіки з суміжними областями і галузями наукових знань

Ця область знання специфічно проявляє себе в дослідженні інформації як ресурсу, в узагальненому розгляді інформаційних стосунків, об'єднуючи окремі їх аспекти в єдиний об'єкт, що функціонує в системі ринку і державного регулювання. Її головна для нас роль – у вивченні: закономірних тенденцій розвитку інформаційно-електронної сфери, її функцій у справі становлення і розвитку в Україні інформаційного технологічного устрою; умов і чинників ефективного виконання цих функцій.

У класичній економічній науці капітал розумівся в речовій формі: як сукупність речей (земля, будівлі, машини, сировина), здатних, за допомогою праці, збільшувати багатство (створювати дохід). Поступово, у міру збільшення об'єму використання нових знань, зменшується питома вага власності на фізичні об'єкти і збільшується питома вага інтелектуальної власності. Виникає проблема прав інтелектуальної власності.

Має бути знайдений оптимум, який, з одного боку, забезпечує здобуття тимчасового надприбутку, гарантуючи індивідуальну (авторську) вигідність корисної інновації, а з іншого – забезпечує якомога більше її поширення в цілях збільшення сукупного технологічного, економічного, соціального, політичного або культурного потенціалу.

Інформаційна економіка, вирішуючи своє головне завдання – вироблення рекомендацій з ефективного вживання принципів інформаційної технології в конкретних областях життєдіяльності суспільства, нерозривно пов'язана з практикою стратегічного планування структурної перебудови виробництва. Практичне вживання знань інформаційної економіки, таким чином, всесторонньо пов'язане з перспективами розвитку сучасного технологічного потенціалу суспільства, з авангардними галузями, що забезпечують економічне зростання і добробут населення індустріально розвиненої країни [4].

Складовими інформаційної системи менеджменту є підсистеми заданих профілів для певних користувачів. Система управління виробництвом може містити цілий набір вбудованих підсистем, таких, як підсистема техніко-економічного планування, підсистема оперативного планування виробництва, підсистема оперативного управління основним виробництвом, підсистема управління матеріально-технічним забезпеченням та ін. Структура цієї системи формується відповідно до політики та стратегії діяльності підприємства.

Перспективне планування носить орієнтовний характер, здійснюється на п'ять і більше років і коригується у процесі виконання, а також при виникненні доповнень у зв'язку з розвитком науки і техніки. Перспективні плани підприємств складаються по невеликій кількості укрупнених показників і обґрунтовуються техніко-економічними розрахунками.

Поточне планування основним своїм завданням має визначення річної виробничої програми з випуску продукції як обґрунтування необхідних матеріальних, трудових і грошових ресурсів для її виконання. Основна проблема, яка вирішується підсистемою, полягає в узгодженні потреб у випуску продукції даного підприємства з його виробничими можливостями та ресурсами. При цьому повинно забезпечуватися оптимальне планування виробництва продукції і балансування ресурсів, ви-



трат, прибутку і рентабельності. Ефективна робота підсистеми забезпечується за рахунок оптимізації виробничої програми, раціонального використання основних і оборотних фондів, встановлення оптимального рівня й обсягів незавершеного виробництва, зменшення невиробничих затрат, підвищення якості й оперативності управління.

Типовий план підприємства складається з таких розділів: план виробництва і реалізації продукції; технічний й організаційний розвиток; показники підвищення економічної ефективності виробництва; розрахунок норм і нормативів; капітальні вкладення і капітальне будівництво; матеріально-технічне забезпечення; праця і кадри; собівартість, прибуток і рентабельність; фонди економічного стимулювання; фінансовий план.

Як видно, характерною особливістю підсистеми є велика кількість завдань. При цьому в інформаційній системі обробляється великий обсяг інформації, оскільки розрахункові дані характеризують всю виробничо-господарську діяльність підприємств і їх виробничих підрозділів. Відзначимо, що завдання планування використовують нормативи всіх інших підсистем, які обслуговують технічний та організаційний розвиток, питання виробництва, збуту і реалізації продукції, матеріально-технічного забезпечення, праці, кадрів, фінансів та інші важливі для підприємства показники (прибуток, рентабельність, собівартість, фондівіддачу тощо).

Первинні функції інформаційної системи менеджменту можуть використовуватися автономно, або ж входити складовими підфункціями в алгоритм вирішення складніших проблем. Наприклад, функції вищого рівня інформаційної системи менеджменту з використанням елементів штучного інтелекту у сфері виробничо-економічної діяльності підприємства дозволятимуть: вирішувати комплекс завдань управління виробництвом (планування, облік, регулювання, контроль) в усіх сферах господарської діяльності; оперативно виявляти та допомагати усунути неритмічність у роботі цехів, підрозділів; усувати невідповідності в роботі взаємопов'язаних виробництв; оперативно і правильно розподіляти енергетичні, матеріальні та трудові ресурси; поліпшувати використання обладнання та покращувати якість продукції; зменшити наднормативні запаси матеріальних цінностей підприємства; підвищити продуктивність праці управлінського персоналу підприємства. Таким чином, реалізація перелічених заходів приведе до стабілізації роботи підприємства.

**Література:** 1. Управление крупным предприятием / А. В. Козаченко, А. Н. Лященко, И. Ю. Ладько, Н. А. Будагьянц. – К. : Либра, 2006. – 384 с. 2. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – 2-е Изд., исправленное. – М. : Эксмо, 2005. – 480 с. 3. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Три дід. – Харків : ХДЕУ, 2000. – 639 с. 4. Пономаренко В. С. Механізм управління підприємством: стратегічний аспект / О. М. Ястремська, В. М. Луцьковський. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 251 с. 5. Ивин Л. Н. Информационная экономика / Л. Н. Ивин, В. М. Куклин. – Харьков : Изд-во Кроссроуд, 2005. – 436 с. 6. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : наукове видання / В. М. Гриньова, М. М. Новикова, О. М. Красно носова ; [під ред. докт. екон. наук, проф. В. М. Гриньової]. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2003. – 168 с.

УДК 331.103.6

**Гаркин В. В.**

## РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВРЕМЕНИ

*Аннотация. Определено, что успех любого бизнеса сегодня требует владения средствами, позволяющими качественно и рационально использовать предоставляемое рабочее время, от этого зависит не только успех работника, но и успех отдела, предприятия, отрасли и всей экономики в целом. Доказано, что нерациональное использование времени приводит к ухудшению показателей жизнедеятельности и, как следствие, к снижению качества производимых товаров и услуг. Рассматриваются вопросы более рационального использования времени, на основе личного опыта, желания и знания науки управления временем.*

*Анотация. Визначено, що успіх будь-якого бізнесу сьогодні вимагає володіння засобами, що дозволяють якісно і раціонально використовувати наданий робочий час, від цього залежить не тільки успіх працівника, а й успіх відділу, підприємства, галузі і всієї економіки в цілому. Доведено, що нераціональне використання часу призводить до погіршення показників життєдіяльності і, як наслідок, до зниження якості вироблених товарів і послуг. Розглянуто питання більш раціонального використання часу на основі особистого досвіду, бажання і знання науки управління часом.*

*Annotation. It is grounded that the success of any business today requires the possession of means to*

© Гаркин В. В., 2010



*enable high quality and efficient use of working time allowed, it affects not only the success of the employee, but also the success of the department, enterprise, industry and the economy as a whole. It is proved that inefficient use of time leads to deterioration of vital signs and, consequently, to lower quality goods and services produced. The questions of a more rational use of time, using personal experience, desire and knowledge of the science of time management are considered.*

*Ключевые слова: управление временем, тайм-менеджмент, рациональность, время, работа, рациональное использование.*

Тайм-менеджмент или "искусство управления временем" в настоящее время начинает активно использоваться во многих сферах жизни и экономической деятельности как на уровне топ-менеджеров, так и исполнителей задач. Эта наука тесно связана со всеми областями жизнедеятельности человека, так как она помогает качественно управлять самым важным ресурсом человека, единственным ресурсом, который не возобновляется, который невозможно купить или продать, – это время [1].

Хорошо управлять своим временем – это значит рационально использовать 24 часа в сутки на вещи и цели, к которым мы стремимся. Другое времяпровождение, на протяжении которого тоже может выполняться какая-то работа, не преследующая никакой цели, не является рациональным использованием временных ресурсов.

По данным фирмы "Esselte Leitz", опросившей 2 500 руководителей высшего звена Европы и США, немецкие менеджеры проводят на работе 70 часов в неделю, английские – 60 часов, американские – 58, французские – 56, шведские – 54 часа. 23 % опрошенных немецких менеджеров работают по 80 часов в неделю, 24 % – по 100 часов. Для 75 % опрошенных рабочая неделя превратилась в семидневку [2]. Самым страшным "киллером" времени стали заседания, конференции, совещания, планерки и прочее, занимающие до 65 % рабочего времени. При этом 80 % менеджеров выражают недовольство организацией подобных мероприятий и считают, что теряют на этом до 30 % своего времени. Исследования международной консультационной компании "Chipin&Partner" показывают, что 36 % (78 дней в году) рабочего времени тратится впустую. Главными причинами эксперты называют недостаточное планирование и недостаточный контроль. 43 % своего времени руководители высшего звена тратят не на руководство, а на администрирование и бумажную работу [2].

Матрица Эйзенхауэра, или Принцип Эйзенхауэра, или Метод Эйзенхауэра [3], – это техника расстановки приоритетов, использование которой позволяет выделить важные и существенные дела и решить, что делать с остальными. Считается, что именно 34 президент США Дуайт Эйзенхауэр предложил ее и сделал стандартом своей работы. Эйзенхауэр выделил следующие 4 категории дел по критериям важности и срочности [3]:

- Задачи А. Важные и срочные. Например, критические ситуации, проекты с "горящим" сроком. Задачи такого типа необходимо выполнять без промедления.
- Задачи Б. Важные и несрочные. Например, стратегическое планирование в бизнесе, личностное развитие. Для задач данного типа необходимо устанавливать временные рамки.
- Задачи В. Неважные и срочные. Например, спонтанные просьбы или поручения "сделать что-то сейчас и быстро", не относящиеся к вашим непосредственным обязанностям и т. п. По возможности от таких просьб следует отказываться или перепоручать.
- Задачи Г. Неважные и несрочные. Это мелочи, отнимающие время (перекуры, "пустая болтовня", "болтовня" по телефону, просмотр сериалов и другие поглотители времени). Необходимо стремиться устранить такие дела навсегда из своей жизни.

Принцип Парето, или Закон Парето, или принцип 20/80 [4], – эмпирическое правило, введенное социологом Вильфредо Парето, в наиболее общем виде формулируется, как: "20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий – лишь 20 % результата". В приложении к управлению временем это правило звучит так: 20 % дел (и затраченного времени) дают 80 % результатов; 80 % дел (и затраченного времени) дают 20 % результатов. В связи с этим следует вначале выделить те 20 % дел, которые дают максимальный результат и начинать с них.

Диаграмма Ганта – это один из наиболее удобных и популярных способов графического представления времени выполнения задач. Каждая линия в диаграмме представляет один процесс, наложенный на шкалу времени. Задачи и подзадачи, составляющие план, размещаются по вертикали, по горизонтали задается временная шкала. Начало, конец и длина отрезка на шкале времени соответствуют началу, концу и длительности задачи. На некоторых диаграммах Ганта также показывается зависимость между задачами [2]. Диаграмма может использоваться для представления текущего состояния выполнения работ: часть прямоугольника, отвечающего задаче, заштриховывается, отмечая процент выполнения задачи; показывается вертикальная линия, отвечающая моменту "сегодня". Диаграмма Ганта дает возможность:

- увидеть и визуально оценить последовательность задач и их относительную длительность;
- сравнить планируемый и реальный ход выполнения задач;
- детально проанализировать реальный ход выполнения задач. На графике отображаются интервалы времени, в течение которых задача выполнялась, была приостановлена, возвращалась на доработку и т. д.

Хронометраж – это метод изучения затрат времени с помощью фиксации и замеров продолжительности выполняемых действий. Хронометраж относится к отечественной традиции в истории развития управления временем, он позволяет провести "аудит" и "инвентаризацию" времени, выявить "поглотителей времени". Для того чтобы провести хронометраж рекомендуется записывать все свои дела с точностью до 5 – 10 минут в течение хотя бы 2-х недель.



Список задач или to do list [3], – это перечень запланированных действий. Списки задач удобны тем, что позволяют не держать необходимые к выполнению действия в голове. Задача представляет собой короткую фразу, отражающую информацию, что требуется выполнить. После завершения действия рядом с задачей, как правило, ставится галочка, или строчка с ней вычеркивается. Наиболее популярное и разностороннее применение списки задач нашли в методе Getting Things Done.

Многие задачи можно детализировать, образуя иерархию. Крупное действие может разбиваться на более мелкие и конкретные, что помогает лучше понять, какие шаги необходимо предпринять.

Определяется необходимостью эффективного управления временем для достижения определенных целей человека в его экономической, социальной, политической и других областях жизнедеятельности. Рационализация использования собственного времени позволяет:

реально понимать, что является важным для достижения поставленных целей, а что второстепенным;

быстрее достигнуть поставленных целей в любом направлении: в работе, отдыхе, личной жизни и т. д.;

достигнуть успеха как по работе, так и в личной жизни.

И самое главное, рационально используя время, правильно управляя им, можно избежать большинства стрессовых ситуаций, которые практически неизбежны в любой деятельности, а, попав в них, выйти из стресса с минимальными потерями. В результате можно будет достигнуть больших успехов за меньшее время, а сэкономленное время использовать для достижения других целей или реализации своих творческих идей, то есть просто появиться больше свободного времени для себя.

Цель данного исследования заключается в анализе существующих методов управления временем и разработке рекомендаций по эффективному управлению им.

Объектом исследования является процесс разработки таблиц управления активами и пассивами, являющимися основными показателями управления временем.

Предметом исследования являются методы рационализации использования времени.

Чтобы хорошо управлять временем необходимо знать, в каких областях время определяет результат и определить то, насколько важны те или иные результаты в жизни. Больше всего и теснее всего правила и методы управления временем связаны с финансовой сферой жизни, и чтобы как можно лучше и рациональнее использовать предоставляемое время на улучшение финансового состояния, необходимо определить задачи и самые важные дела по приоритетам, выполнение которых нельзя оттягивать надолго.

Такие навыки, в первую очередь, необходимы в планировании времени и в финансовой сфере, особенно это касается личных финансов: активов и пассивов всех людей, которые каждый день сталкиваются с этими проблемами [1].

Активы – это то, что приносит доход, не обязательно финансовый, но и временной (от слова время) и моральный. Пассивы – наоборот, приводят к потере определенного количества ресурсов.

Обычно эти термины рассматриваются в отношении к деньгам, на самом деле, эти понятия выходят за рамки экономической теории. Ведь у человека довольно много различных видов ресурсов: деньги, время, физические и эмоциональные силы, а также более абстрактные: интуиция, духовность и т. д. Показателей много и у каждого – свой уровень и своя шкала. В процессе жизни одни ресурсы перетекают в другие как с потерями, так и, наоборот, с приобретением, в силу обменных процессов между людьми.

У человека есть определенное количество времени (у всех одинаковое), количество денег и сил. Денежные активы – это объекты или субъекты (люди), приносящие нам новые деньги, то есть увеличивающие их общее количество. Также существуют временные активы, то есть то, что позволяет увеличить временной ресурс. Тут не так все прозрачно, как с деньгами, потому что физически количество времени не меняется, а меняется только его плотность, то есть интенсивность использования. Если говорить проще, это объекты и субъекты, которые позволяют выполнять больше действий и добиваться больших результатов за один и тот же период времени. Аналогичным образом определяются активы физической энергии.

В противовес этим активам всегда найдутся и соответствующие пассивы: денежные – отнимают деньги, временные – отнимают время, силовые – лишают сил. В общем случае, пассивами бывают и объекты, и субъекты.

Денежные пассивы. Дом (или квартира), за который нужно ежемесячно платить налоги, или делать коммунальные платежи, вкладывать деньги в ремонт и содержание – это явный пассив, он лишает денег, причем лишает регулярно, если человек законопослушен. Автомобиль также является пассивом, кроме тех случаев, когда автомобиль или дом приносят деньги от аренды или таксования, например.

Дети – это тоже денежный пассив, так как требуют трат и довольно приличных: на питание, образование и прочее содержание. Не стоит расценивать это как что-то плохое, ни активы, ни пассивы не являются хорошими или плохими, они просто есть. Главное, чтобы соблюдался положительный баланс.

Временные пассивы. Это все события и дела, которые отнимают время: телевизор, разговоры ни о чем с друзьями и соседями, пробки на дорогах, те же дети, ведь на них тоже тратится время.

Силовые пассивы. К ним относятся действия, люди, события, приводящие к утомлению, лишают нас сил, как моральных, так и физических. Это может быть и работа, и сварливая бабка на рынке, после разговора с которой не хочется ничего делать, это и неправильное питание, приводящее к избыточному весу и ограничениям в возможностях, это и выполнение каких-то дел, к которым "душа не лежит".

Абсолютно любое дело в жизни, любая активность (или пассивность) состоит, как минимум, из всех трех частей: материальной, временной и физической, но не всегда все эти три показателя будут одновременно активом или пассивом. Например, поход в ресторан – это материальный, а также временной пассив, а с другой стороны – это физический актив. Для управления своим временем



можно предварительно составить таблицу "Мои активы и пассивы" (таблица), в которой четко видно, какие действия приносят актив, а какие – пассив [5].

Таблица

**Мои активы и пассивы**

Действие	Активы (+), пассивы (-)		
	материальный	временной	физический
Работа	+	-	-
Прослушивание аудиокниг	-	+	+
Спортзал	-	-	+
Учеба	+	-	-
Посещение кинотеатра	-	-	+

Продолжая заполнять эту таблицу, отчетливо прослеживается тенденция, по которой необходимо выбирать первоочередные действия для исполнения, то есть определять и правильно расставлять приоритеты в жизни, профессиональной деятельности, отдыхе и т. д.

По результатам анализа литературных источников можно сделать вывод, что в настоящее время проблемы управления временем являются достаточно актуальными для человека во всех сферах жизни. Эффективно управляя своим временем, можно не только уметь расставлять приоритеты в решении определенных задач, но и высвобождать время для творчества, отдыха или других незапланированных дел. Одной из возможностей такого управления является предложенный автором метод разработки таблицы активов и пассивов, в которую можно разместить всю информацию по расходованию времени с целью управления им.

**Литература:** 1. Высший тайм-менеджмент [Электронный ресурс]: – Режим доступа : <http://mas.kiev.ua/-time.html>. 2. Пример мотивации для изучения курса "Управление временем" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://college.ru/timemanagement/page1.html>. 3. Как научиться планировать. Тайм-менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://1work.com.ua/article\\_23.html](http://1work.com.ua/article_23.html). 4. Закон Парето, или Принцип 80/20. Ричард Кох (Richard Koch), преподаватель экономики управления и стратегии бизнеса Школы бизнеса при Бирмингемском университете [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.arbuz.uz/t\\_pareto.html](http://www.arbuz.uz/t_pareto.html). 5. Активы и пассивы. Это Ваши финансы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://garkin.com/?p=235>. 6. Управление временем. Статья 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mbastrategy.ua/content/view/797/37/>.

**Пушкарь А. И.**

УДК 338:002.6

**Сибилев К. С.**

## **РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ**

*Аннотация. Рассмотрены особенности функционирования предприятия в экономике знаний. Проведен анализ информационной деятельности как особого вида деятельности предприятия. Представлена ее структура и взаимосвязь ключевых элементов.*

*Анотация. Розглянуто особливості функціонування підприємства в економіці знань. Проведено аналіз інформаційної діяльності як особливого виду діяльності підприємства. Представлено її структуру та взаємозв'язок ключових елементів.*

*Annotation. The clue features of enterprise business activity in the knowledge economy are considered. The analysis of enterprise information activity as a special type of corporate activity is conducted. Its structure and the interrelation of its key elements are presented.*

*Ключевые слова: информационная деятельность, информационный ресурс, информационная работа, информационные продукты и услуги, дистанционная трудовая деятельность.*

Под влиянием беспрецедентного роста количества информации, а также расширения возможностей по ее накоплению и передаче в последней четверти XX века функционирование социально-экономических систем вошло в новую стадию своего развития, более известную в научной литерату-

© Пушкарь А. И., Сибилев К. С., 2010



ре как информационный век или экономика знаний. Нарастание скорости и объемов производства информации, растущая необходимость в своевременной ее обработке и передаче коренным образом изменили сущность информационных процессов общества и отдельных хозяйствующих субъектов. В экономике знаний работа с информацией стала практически невозможной без использования информационных технологий и информационных систем, а наличие современных компьютерных средств стало объективным фактором повышения производительности труда (табл. 1) [1].

Таблица 1

**Среднегодовые темпы роста производительности труда в ведущих экономиках мира (в %)**

Секторы экономики	1958–1973 гг.	1973–1979 гг.	1979–1990 гг.	1990–2000 гг.	2000–2010 гг.
Не использующие компьютеры	3,1	1,6	1,6	2,6	–
Использующие компьютеры	2,6	1,1	3,2	5,7	7,2

Как видно из табл. 1, в настоящее время в ведущих экономически развитых странах фактически не осталось секторов экономики, в которых работа с информацией осуществлялась бы без использования компьютеризированных информационных технологий.

По мере роста значения информации в обеспечении хозяйственной деятельности экономических субъектов в экономической литературе ее все чаще стали включать в число ключевых экономических ресурсов, способных участвовать в цепочке формирования добавленной стоимости в процессе производства продуктов или оказания услуг. Данное обстоятельство, а также практическая невозможность протекания ключевых бизнес-процессов без соответствующего информационного обеспечения привело к появлению понятия информационного ресурса предприятия (ИР). В связи с этим перед наукой управления возникла нетривиальная задача по разработке действенных средств управления этим новым экономическим ресурсом.

Совершенствование средств накопления, усложнение процессов обработки и передачи информации, увеличение информационной составляющей всех без исключения бизнес-процессов привело к тому, что экономические субъекты столкнулись с необходимостью постоянного использования ИР в процессе осуществления хозяйственной деятельности. Работа с информацией стала неотъемлемой частью всех работ, выполняемых на предприятиях [2]. Данное обстоятельство фактически привело к появлению нового вида деятельности предприятий, которая стала общей для всех предприятий независимо от профиля и отрасли промышленности. Информационная деятельность (ИД) как специфический вид деятельности с использованием ИР стала одной из основных видов деятельности современных предприятий, что в свою очередь поставило предприятия перед необходимостью постоянно и систематически заниматься управлением данным видом деятельности.

Несмотря на всеобъемлющий характер ИД, а также постоянство ее осуществления в процессе функционирования предприятий в настоящее время в экономической науке отсутствует комплексный подход к управлению данным видом деятельности. Во многом это связано с тем, что изменения в информационной сфере предприятия носят постоянный акселеративный характер, определяемый развитием информационных технологий, а также недооценкой роли данного вида деятельности со стороны науки управления. В связи с этим многие предприятия на практике вынуждены самостоятельно решать для себя задачу менеджмента ИД, что приводит к множественности имеющихся подходов, отсутствию универсального характера и низкой эффективности управления данным видом деятельности в целом.

В связи с чрезвычайной значимостью деятельности, направленной на работу с ИР, целью исследования, представленного в данной работе, является информационная деятельность предприятия. Для комплексного анализа данного явления представляется необходимым провести детальное изучение его компонентов, их назначение и взаимосвязь, функций и места ИД среди других видов деятельности предприятия.

Для понимания сущности ИД предприятия необходимо дать четкое определение того, что она из себя представляет. Несмотря на множественность трактовок, в научной литературе отсутствует комплексный подход к рассмотрению ИД предприятия. Исследователи, занимающиеся изучением особенностей информационной экономики, вопросами управления ИР, затрагивают тематику ИД, однако в их работах данное направление не выступает в качестве преобладающего. Анализ их работ в смежных с точки зрения ИД областях может дать толчок к разработке универсального подхода к пониманию сущности ИД.

Существующие определения ИД представлены узким сегментом их трактовок, которые не всегда рассматриваются в контексте управления предприятиями. Однако в совокупности с анализом особенностей информационной экономики, свойств и места информации в деятельности экономических агентов, они могут послужить основой для разработки комплексного подхода к определению ИД предприятия. Для выяснения сущности ИД проведем анализ данного понятия (табл. 2).

Таблица 2

**Рассмотрение определения понятия "информационная деятельность"**

Исследователь	Определение
1	2
Нефедова В. И. [3]	Информационная деятельность – процесс восприятия, переработки (осмысления) и передачи информации в процессе общения
Николаева В. А. [4]	Информационная деятельность – это деятельность, основанная на информационном взаимодействии между источником информации и ее получателем, направленная на достижение каких-либо целей, посредством информационных процессов

1	2
Стариков Б. П. [5]	Информационная деятельность – это набор связанных между собой компонентов, который собирает, обрабатывает, сохраняет и распространяет информацию для поддержки деятельности организации
Малахов Н. К. [6]	Информационная деятельность определяется как информационные стратегии и деятельность, направленные на целевые группы. Ее основная задача – предоставить этим группам информацию, ознакомить их с определенными вопросами и повлиять на их отношение к ключевым вопросам
Тихомиров В. П. [7]	Деятельность человека, связанную с процессами получения, преобразования, накопления и передачи информации, будем называть информационной деятельностью
Д. Дейкзел, М. Моке [8]	В последние годы информационная деятельность превратилась в функции стратегического управления

Представленные подходы к пониманию сущности ИД характеризуются акцентом на таких ключевых понятиях, как процесс, обеспечение, информация, стратегия, однако главным их недостатком является то, что они не достаточно полно охватывают всю область проявления ИД, не рассматривают ее с точки зрения обеспечения функционирования предприятия.

Согласно подходу авторов к трактовке сущности информационной деятельности предприятия под ней следует понимать деятельность по осуществлению информационных процессов персоналом предприятия в ходе информационной работы, выполняемой с использованием информационно-технологической среды, которая преобразует информационные ресурсы в информационные продукты и информационные услуги, потребляемые как внутри предприятия, так и (или) внешними потребителями. В таком понимании ИД может выполняться как в рамках территориальной локализации предприятия, так и в форме дистанционной трудовой деятельности.

Информационная деятельность современного предприятия представляет собой комплексное многогранное явление, включающее в себя множественные элементы. Она является сложной системой, которая включает в себя такие составляющие, как ИР, информационная работа (ИРБ), персонал предприятия, информационные продукты (ИП) и услуги (ИУ), потребителей ИП и ИУ, дистанционную трудовую деятельность (ДТД). Совокупность этих объектов в своей взаимосвязи составляет ИД предприятия, структура которой представлена на рис. 2.

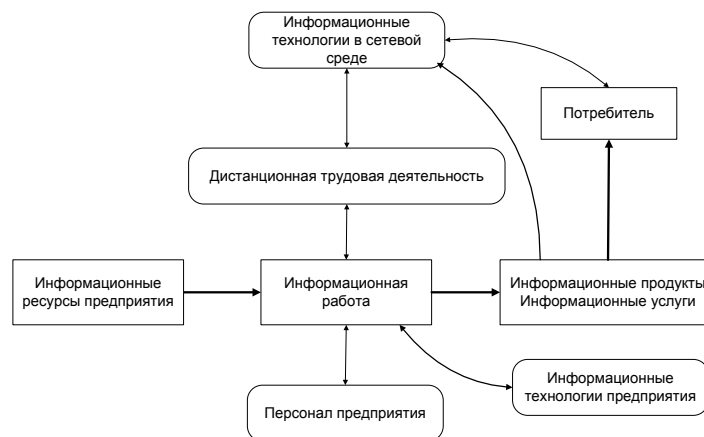


Рис. 1. Структура информационной деятельности предприятия

В общем виде ИД предприятия представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов, когда определенная часть или же весь персонал предприятия выполняет ИРБ с использованием ИР. ИР в свою очередь могут находиться во внешней или внутренней среде предприятия или в составе самого персонала предприятия (носитель ИР – персонал), который с использованием информационных технологий и компьютерных сетей и на основе ДТД формирует ИП и ИУ, которые могут использоваться либо внутри предприятия, то есть ИП и ИУ поглощаются внутренними бизнес-процессами, либо являются предметом потребления во внешней среде предприятия.

Выполнение производственных функций персоналом предприятия на основе ДТД является прогрессивной формой трудовых отношений в условиях информационной экономики, хотя уровень ее локализации на конкретном предприятии определяется степенью его вовлеченности в процессы информатизации общества.

В качестве потребителя результатов ИД может выступать конечный пользователь ИП или ИУ, либо другое предприятие, которое на основе определенных договорных отношений или механизма аутсорсинга может выступать заказчиком производства ИП или оказания ИУ для дальнейшего использования в своих бизнес-процессах (например, маркетинговое исследование сегмента рынка в случае, когда предприятие не держит в своем штате сегмент маркетинговых исследований, а отдает выполнение этой ИРБ на аутсорсинг).

Таким образом, элементы системы, связанные с ИРБ и производством ИП и ИУ, могут быть замкнуты как на само предприятие и являться средством поддержки ключевых бизнес-процессов (например, процессы производства на машиностроительном предприятии), так и быть ориентированы на производство ИП и ИУ для реализации исключительно во внешней среде. Возможен также

промежуточный вариант, когда предприятия часть ИП и ИУ производит для удовлетворения внутренних потребностей, то есть внутреннего потребления своими бизнес-процессами, а часть реализует во внешней среде.

Говоря об ИД предприятия, очевидно предположить, что она является не единственным видом деятельности, выполняемой работниками предприятия. Помимо ИД на предприятии может выполняться широкий спектр других видов деятельности, которые укрупнено можно представить в виде таких составляющих, как: производственно-сбытовая деятельность, финансовая деятельность, деятельность по управлению персоналом (кадровая деятельность), инновационная деятельность, инвестиционная деятельность (рис. 2).



Рис. 2. Виды деятельности предприятия

Так, производственно-сбытовая деятельность предприятия неразрывно связана с техническим совершенствованием производства, обеспечением процессов снабжения и реализации, то есть поддержкой логистических процессов во времени, а также с необходимостью проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, внедрением новейших технологий. Финансовая деятельность направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, выполнение расчетной дисциплины, достижение рациональных пропорций собственного и заемного капитала и наиболее эффективного его использования. Деятельность по управлению персоналом в свою очередь преследует цель целенаправленного воздействия на человеческую составляющую предприятия, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития предприятия. Инновационная деятельность связана с трансформацией идей в новый или усовершенствованный продукт, внедренный на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, использованный в практической деятельности предприятия, в новый подход к предоставлению услуг. Инвестиционная деятельность преследует цель в создании и воспроизводство материальных и нематериальных активов предприятия.

Особенностью ИД предприятия является то, что она пронизывает все остальные виды деятельности предприятия, поддерживает и изменяет их характер, содержание и наполнение, изменяя сама. В свою очередь изменение характера и особенностей осуществления ИД происходит в результате действия фактора информационных технологий, которые стремительно изменяясь, модифицируют посредством влияния на ИД и другие виды деятельности предприятия.

Значение ИД для обеспечения функционирования предприятия в процессе реализации других видов его деятельности выражается в функциях, реализуемых ИД:

- накопление и регистрация ИР предприятия. В рамках реализации данной функции ИД выступает ключевым фактором формирования ИР предприятия, его классификации и систематизации с точки зрения дальнейшего использования в ИРБ предприятия;

- хранение ИР. ИД с точки зрения функции хранения, обеспечивает сохранность ИР предприятия и обеспечивает его эффективную аллокацию в информационных системах для обеспечения быстрого и легкого доступа персонала к имеющимся на предприятии ИР;

- обработка ИР. В контексте данной функции ИД выступает основным средством повышения качества, то есть развития ИР предприятия, что в конечном итоге выступает неотъемлемым условием повышения эффективности ИРБ, выполняемых на предприятии;

- актуализация информационных ресурсов. Действие данной функции ИД связано с использованием технологий, направленных на обнаружение в имеющихся массивах ИР ранее неизвестных, нетривиальных, практически полезных и доступных интерпретаций знаний, необходимых для принятия решений в различных сферах деятельности предприятия. Применительно к использованию ИР, носителем которого является персонал, данная функция преследует цель интенсификации информационного обмена между сотрудниками предприятия, информационную кооперацию и сотрудничество;

- производство ИП и оказание ИУ. В данном контексте ИД преследует цель создания ИП и ИУ не только для реализации во внешней среде, но и для внутренних потребителей, которыми на предприятии могут быть сотрудники, организационные структуры либо бизнес-процессы.

Приход информационного века и, как следствие, появление экономики знаний стало возможным во многом благодаря тому, что потребности агентов ИД по мере увеличения объемов и сложности информации, требующей обработки, передачи и вовлечения в бизнес-процессы деятельности эконо-



мических субъектов, ставили перед информационными технологиями все новые и новые задачи, решение которых привело к появлению компьютерных систем, которые полностью заполнили собой социальную и экономическую жизнь общества. Изменился сам характер социально-экономических отношений, которые стали зависимыми от процессов поступления и обработки информации. Таким образом, развитие форм и расширение сферы ИД в совокупности с совершенствованием информационных компьютерных технологий стали ключевыми факторами трансформации постиндустриальной экономики в информационную, основанную на знаниях и всеобъемлющем характере ИД, а не наоборот, как часто утверждается в исследованиях, посвященных изучению особенностей информационного общества.

Таким образом, зарождающиеся в недрах предприятий изменения в информационной деятельности формируют в макроэкономической среде новые тенденции и облик информационной экономики. С другой стороны, макроэкономические тенденции и складывающиеся системы новой технологии деятельности работников предприятия влияют на характер и способы работы с ИР, что приводит к необходимости систематически осуществлять ИД на предприятиях и постоянно развивать ее. Изменение характера ИД предприятий в свою очередь предъявляет новые требования к системе управления, что в конечном итоге приводит к смене концепций и парадигм управления предприятиями.

**Литература:** 1. Мировая экономика: прогноз до 2020 г. / под ред. А. А. Дынкипа. – М. : Магистр, 2007. – С. 197. 2. Винарик Л. С. Информационная экономика: становление, развитие, проблемы / Л. С. Винарик. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2003. – 311 с. 3. Нефедова В. И. Информационные технологии в системе постдипломного образования [Электронный ресурс] / В. И. Нефедова. – Режим доступа : <http://www.ito.su/2001/ito/IV-0-366.html>. 4. Николаева В. А. От дистанционного ученика до учителя: опыт рефлексивного осмысления целей педагогической деятельности // сборник научных трудов РАО, ИСМО, ЦДО "Эйдос", – М., 2007. 5. Стариков Б. П. Телеработа для всех [Электронный ресурс] / Б. П. Стариков. – Режим доступа : <http://www.gerort.ru>. 6. Малахов Н. К. Стратегическое управление в эпоху Интернет. [Электронный ресурс] / Н. К. Малахов. Режим доступа : // <http://www.den-za-dnem.ru/page.php?article=4571>. 7. Тихомиров В. П. Качественное образование для всех как основа формирования общества знаний [Электронный ресурс] / В. П. Тихомиров. – Режим доступа : / В. П. Тихомиров // <http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/ВРА/fb7a811b5f959321c32571da0031c359>. 8. Дейкзел Д. Средства массовой информации [Электронный ресурс] / Д. Дейкзел, М. Моке. – Режим доступа : // [http://www.icrc.org/Web/rus/siterus0.nsf/htmlall/press\\_sevice](http://www.icrc.org/Web/rus/siterus0.nsf/htmlall/press_sevice). 9. Ваниянц С. В. Информационный ресурс в экономической сфере [Текст] / С. В. Ваниянц. – М. : Прогресс, 2006. – С. 56–59. 10. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – М. : ЭКСМО-ПРЕСС, 2002. – 480 с. 11. Макарова Н. В. Информационные технологии в обществе. [Электронный ресурс] / Н. В. Макарова – Режим доступа : [http://www.ssti.ru/kpi-informatika/Content/biblio/b1/inform\\_man/gl\\_1\\_2.htm](http://www.ssti.ru/kpi-informatika/Content/biblio/b1/inform_man/gl_1_2.htm). 12. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний [Текст] / Ф. Махлуп. – СПб. : Прогресс, 2006. – 600 с. 13. Мельник Л. Г. Экономика информации и ИС предприятия: учебное пособие. / Л. Г. Мельник, С. Н. Ильяшенко, В. А. Косьяненко – Сумы : ИТД "Университетская книга", 2005. – 430 с. 14. Хентце Й. Содержание и задачи информационного менеджмента на предприятии / Й. Хентце, А. Хайнеке // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – № 4. – С. 48–54.

**Леонова Ю. О.**

УДК 658.8

## УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ

*Анотація. Обґрунтовано, що в управлінні ресурсами промислового підприємства особливе місце посідає збутова та розподільча логістика. При встановленні відносин підприємства-виробника і споживача повинні враховуватися складні формалізовані фактори, що мають місце при організації збуту кінцевої продукції.*

*Аннотация. Обосновано, что в управлении ресурсами промышленного предприятия важное место занимает сбытовая и распределительная логистика. При организации сбыта конечной продукции для создания отношений между производителем и потребителем должны рассматриваться решающие факторы*

*Annotation. It is grounded, that in resource management of the industrial enterprise the important place is occupied with marketing and distributive logistics. At the organisation of sale of end production for creation of relations between the manufacturer and the consumer determinatives should be considered.*

*Ключові слова: збутова діяльність, логістичне обслуговування, логістична система, розподіл товарів.*

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин виникає невідкладна потреба всесторонньої перебудови й удосконалення господарської діяльності підприємств, конкурентоспроможність яких значною мірою залежить від якості логістичного обслуговування [1]. Серед базових логістичних функцій, які визначають комерційний успіх підприємства на ринку, головна роль належить розподілу і збуту. Розподільна логістика – це невід’ємна частина загальної логістичної системи, яка забезпечує найбільш ефективну організацію реалізації виготовленої продукції.

© Леонова Ю. О., 2010



Науковими дослідженнями сутності формування й управління процесами у системі збуту продукції займаються такі зарубіжні вчені, як: Т. Стівенсон, Д. Бауерсокс, Б. Анікін, М. Гордон, О. Гаджинський, В. Сергеев, Ю. Неруш, О. Новіков та ін. Вагомий внесок у дослідження проблем збутової діяльності підприємств зробили вітчизняні економісти В. Герасимчук, Є. Крикавський, В. Ніколайчук, М. Окландер та ін.

Незважаючи на наукові здобутки, на українських підприємствах ще не створено достатньо ефективних систем збуту. Тому певні теоретичні і практичні аспекти дослідження цілісності, узгодженості логістичної діяльності промислового підприємства з метою забезпечення ефективності його збутової діяльності потребують подальшої розробки [2]. Це і обумовило актуальність теми статті, її мету і зміст.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка методичних і практичних засад створення збутових систем як завершальної ланки цілісної логістичної системи промислового підприємства.

Об'єктом вивчення логістики розподілу є матеріальний потік на стадії руху від підприємства постачальника готової продукції до споживача.

Збутова діяльність складає комплекс організаційних, планових і оперативно-управлінських заходів, що пов'язані з поставкою, реалізацією і просуванням продукції від постачальника до споживача. Логістика збуту охоплює велику кількість функцій, як специфічних, властивих тільки для цієї сфери діяльності (управління розподілом товарів та послуг, замовленнями та обслуговуванням споживачів), так і більш загальних, які зустрічаються у всіх функціональних областях логістики (складування та вантажопереробка, транспортування, пакування та фасування, управління зворотними матеріальними потоками тощо) (рис. 1) [3 – 5].

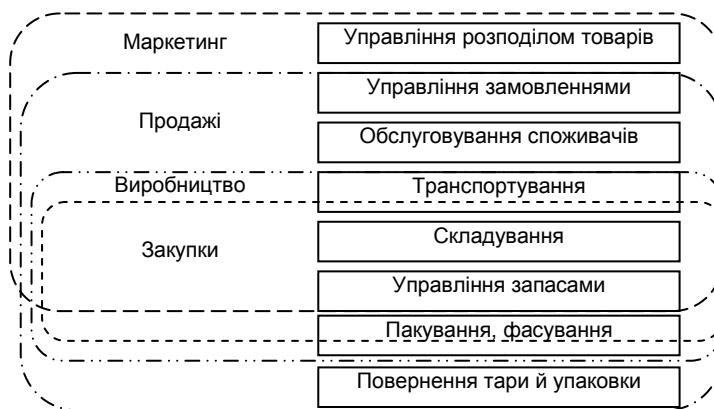


Рис. 1. Функції логістики розподілу та координація діяльності суміжних підрозділів підприємства при їх реалізації

У логістичній системі велике значення має вибір оптимальної тактики комплектування замовлень, за якою склад готової продукції не повинен бути місцем концентрації запасів. З іншого боку, на підприємстві не повинні виникати проблеми, що пов'язані з необґрунтованими затримками доставки продукції із-за її відсутності на складі.

Просування готової продукції до споживача забезпечується пошуком оптимального варіанта всіх елементів товароруку з урахуванням вимог споживачів. Кожний елемент товароруку посідає своє місце у загальній системі збуту.

З метою удосконалення управління запасами товарної продукції ТОВ "Квінта" було виділено десять найменувань асортиментної групи "Дзеркала промислового і побутового призначення". За допомогою ABC-аналізу розраховувалося, скільки найменувань запасів підлягає інвентаризації кожний день, якщо така інвентаризація по групах здійснюється з такою частотою: група А – кожний місяць з інтервалом 20 робочих днів; група В – кожний квартал з інтервалом 60 робочих днів; група С – кожні півроку з інтервалом 120 робочих днів. Дані за групами подані у табл. 1.

Таблиця 1

Дані за аналізованими найменуваннями продукції асортиментної групи "Дзеркала промислового і побутового призначення"

Асортиментна позиція	Річний оборот, од.	Прибутковість, грн / од.
1	300	1060
2	500	620
3	1900	20
4	420	40
5	600	15
6	410	10
7	2120	1
8	200	9
9	1500	4
10	500	2



Для вирішення поставленого завдання була складена розширена таблиця (табл. 2), яка містить розрахункові стовпчики.

Далі розбиваємо товарні запаси за параметром прибутковості. Тому всі запаси ранжуються за стовпчиком "Група" (табл. 2).

Таблиця 2

**Розрахунок питомої ваги запасу і розбивка на позиції за прибутком**

Асортимент / позиція	Річн.оборот, од.	Питома вага, %		Прибутковість, грн / од.	Прибутковість, грн	Питома вага, %		Група
1	200	2,37	9,47	1060	212000	51,60	80,8	А
2	600	7,10		200	120000	29,21	1	
3	1900	22,49	27,46	20	38000	9,25	13,3	В
4	420	4,97		40	16800	4,09	4	
5	600	7,10	63,07	15	9000	2,19	5,85	С
6	410	4,85		10	4100	1,00		
7	2120	25,09		1	2120	0,52		
8	200	2,37		9	1800	0,44		
9	1500	17,75		4	6000	1,46		
10	500	5,92		2	1000	0,24		
Усього	8450	100	100	-	410820	100	100	

Таким чином, до групи А (найбільш дорогі) віднесені запаси 1 і 2; до групи В (менш дорогі) – запаси 3 і 4; До групи С (всі інші) – 5 – 10. Графічне представлення отриманих результатів наведено на рис. 2.

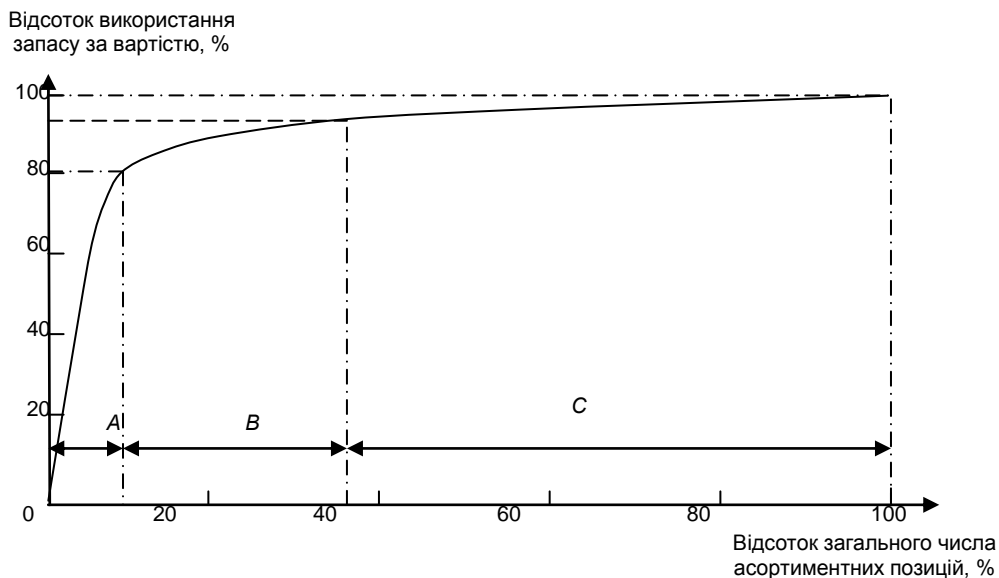


Рис. 2. Графік розподілу запасів готової продукції на складі ТОВ "Квінта" за ABC-аналізом

Проведений аналіз логістичних технологій виявив, що проблема вибору системи показників ефективності збутової діяльності достатньо складна і залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів.

Даний методичний підхід до удосконалення управління запасами товарної продукції підприємства на підставі об'ємно-вартісного аналізу дозволяє проранжувати асортиментні позиції для якісного планування та прогнозування діяльності підприємства протягом наступних років.

**Література:** 1. Тридід О. М. Логістичний менеджмент : навч. посібн. / О. М. Тридід, К. М. Таньков. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 224 с. 2. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Кориеева. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 528 с. 3. Хэндфилд Р. Б. Реорганизация цепей поставок. Создание интегрированных систем формирования ценности / Р. Б. Хэндфилд, Э. Л. Николс мл. ; пер. с англ. – М. : ИД "Вильямс", 2003. – 416 с. 4. Чудаков А. Д. Логистика / А. Д. Чудаков. – М. : РЛД, 2003. – 480 с. 5. www.logcity.com.

## Секція 2

# "Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств"

УДК 658.012

Адаменко Т. М.

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАТРАТОУТВОРЮВАЛЬНИХ ЧИННИКІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто існуючі класифікації затратоутворювальних чинників; вирішено їх переваги та недоліки; встановлено відмінності складу затратоутворювальних чинників на оперативному та стратегічному рівнях управління.*

*Аннотация. Рассмотрены существующие классификации затратообразующих факторов; выделены их преимущества и недостатки; установлены отличия в составе затратообразующих факторов на оперативном и стратегическом уровнях управления.*

*Annotation. The existing classifications of factors which form costs are considered; their advantages and lacks are allocated; the differences in the factors which form costs at operative and strategic levels of management are established.*

*Ключові слова: затрати, чинники, затратоутворювальні чинники, структурні чинники, функціональні чинники, стратегічне управління затратами.*

Важливе значення в управлінні затратами має вирішення та структурування чинників, які визначають їх структуру, рівень і поведінку. При поточному управлінні затратами існує досить чітке й зрозуміле визначення найбільш суттєвого затратоутворювального чинника – обсягу продукції. На відміну від оперативного стратегічне управління затратами ґрунтується на твердженні, що будь-яка вартість визначається або управляється багатьма чинниками, які впливають не лише на формування цієї вартості, а й один на одного. Розуміння поведінки затрат означає розуміння складної взаємодії набору затратоутворювальних чинників, що визначають структуру, розмір, рівень і динаміку затрат відповідно до особливостей діяльності самого підприємства та умов функціонування галузі, у якій воно діє. А тому актуальним стає питання щодо визначення такого переліку чинників задля прийняття управлінських рішень у стратегічній перспективі.

Питання щодо затратоутворювальних чинників розглядаються в працях як зарубіжних, так і вітчизняних авторів, таких, як Дж. Шанк, В. Говіндараджан, К. Друрі, М. Портер, Г. Фандель, Д. Хан, В. Г. Лебедев, Г. В. Козаченко, В. Д. Немцов, Ю. С. Погорелов, Л. Ю. Хлапюнов, Г. А. Макухін та ін.

Метою публікації є розгляд існуючих у науковій літературі класифікацій затратоутворювальних чинників, які впливають на стратегічне управління затратами підприємства, а також установлення переваг і недоліків таких класифікацій.

Перша спроба вирізнити чинники, які впливають на затрати, належить М. Портеру. Ним надано значний їх перелік, де головними класифікаційними ознаками є базові та специфічні чинники виробництва, а також чинники, які визначають інвестиції. Однак такий їх перелік є непомірно детальним, що унеможлиблює його фактичне застосування.

Окрім переліку затратоутворювальних чинників, запропонованих М. Портером, у науковій літературі існують й інші, які подано в табл. 1.

Наведені види затратоутворювальних чинників, які подано в працях К. Руммеля та Е. Гутенберга, тісно пов'язані з виробництвом і можуть впливати на формування лише виробничих затрат. У своїй праці Г. Фандель зробив спробу розширити перелік затратоутворювальних чинників шляхом додавання до чинників, що мають безпосередній в'язок з виробництвом, чинників, що мають зв'язок з іншими сферами діяльності. Недолік такої класифікації полягає в тому, що враховуються лише чинники внутрішнього середовища, які впливають на формування затрат промислового підприємства. Одночасно з цим наведені види затратоутворювальних чинників не дозволяють відразу зрозуміти сферу їх впливу.

## Приклади затратоутворювальних чинників у трактуванні окремих авторів

Автор	Затратоутворювальні чинники
К. Руммель, Е. Гутенберг [1]	ціни ресурсів, що використовуються; власне величина ресурсів, що використовуються у виробництві; рівень зайнятості; інтенсивність роботи трудових ресурсів і машин та відповідний їм рівень продуктивності; розмір замовлення та регламентовані перерви в роботі підприємства
Г. Фандель [2]	чинники, що мають безпосередній зв'язок з виробництвом (виробнича потужність, виробнича програма, глибина виробництва, організація виробництва, якість факторів виробництва, зайнятість підприємства) та чинники, що пов'язані іншими сферами діяльності підприємства (чинники, що впливають на процеси збуту продукції, фінансування, дослідження і розвитку)
К. Рілі; Дж. Шанк, В. Говіндараджан [3]; К. Друри [4]; Дж. К. Шим, Дж. Г. Сигел [5]	структурні чинники (масштаб, діапазон, досвід, технологія, складність) та функціональні чинники (мотивація та відповідальність за результати праці; стимулювання досягнень, що пов'язані з якістю продукції; оптимальне використання виробничих потужностей; ефективне планування; чинник конфігурації; зв'язки з постачальниками та замовниками)
Лебедев В. Г. [6]	зовнішні та внутрішні чинники
Г. Фандель [2]	регульовані та нерегульовані чинники

Класифікацію затратоутворювальних чинників за структурною та функціональною ознаками наводять у своїх працях такі автори, як К. Рілі, Дж. Шанк, В. Говіндараджан, К. Друри, Дж. К. Шим, Дж. Г. Сигел. Така спроба класифікувати затратоутворювальні чинники є безперечно найбільш доцільною, бо містить обґрунтоване пояснення складу чинників та впливу кожного із них на затрати підприємства з точки зору стратегічної перспективи. Більш того класифікація дозволяє зрозуміти поведінку затрат не лише під впливом внутрішніх, а й зовнішніх чинників, які регулюють відносини з постачальниками та замовниками (споживачами). Однак залишається незрозумілим та складним в застосуванні аналітичний інструментарій виявлення впливу чинників на структуру, розмір та динаміку затрат. Розглядаючи сутність структурних та функціональних затратоутворювальних чинників, можна зрозуміти лише їх узагальнюючі характеристики.

На питання належності затратоутворювальних чинників до середовища діяльності підприємства спробував дати відповідь у своїй праці Лебедев В. Г. Відповідно до його класифікації всі затратоутворювальні чинники поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники, на його думку, покликані відображати загальний рівень розвитку економіки країни та не залежать від діяльності господарчого суб'єкта. Внутрішні чинники, безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства, з його підприємницькою активністю [6].

Наступна класифікація затратоутворювальних чинників на регульовані та нерегульовані подана в праці Г. Фанделя. Під регульованими чинниками розуміють затратоутворювальні чинники, що можуть регулюватися підприємством, і розглядаються як активні параметри його діяльності. Під нерегульованими розуміють чинники, що є лише даними для прийняття рішення [2]. Така класифікація затратоутворювальних чинників є дуже вагомим здобутком, однак у трактуванні Г. Фанделя ця класифікація здебільшого спрямована на внутрішні чинники. А тому виникає необхідність розширити приклади затратоутворювальних чинників за класифікаційною ознакою регульованості.

Проведене дослідження показує, що затратоутворювальні чинники не можуть відповідати якійсь одній класифікаційній ознаці. Кожний чинник має свій набір ознак. І чим він повніший та детальніший, тим точніше буде встановлена важливість чинника у формуванні затрат. Відповідно до цього виникає необхідність у пропозиції, поряд з існуючими, додаткових класифікаційних ознак і видів затратоутворювальних чинників, що дозволить точніше обирати аналітичний інструментарій виявлення впливу чинників на формування затрат (табл. 2).

Таблиця 2

## Додаткова класифікація затратоутворювальних чинників

Класифікаційна ознака	Види чинників
Відповідно до прогнозованості затрат	чинники, що впливають на затрати з високою точністю прогнозованості; чинники, що впливають на затрати із середніми можливостями їх прогнозування; чинники, що впливають на затрати, які важко прогнозуються
Відповідно до значимості затрат (питомої ваги в загальному їх розмірі)	чинники, що впливають на поведінку значимих затрат підприємства; чинники, що впливають на поведінку затрат із середнім рівнем значимості; чинники, що впливають на незначні затрати
Відповідно до стабільності розміру та виникнення затрат	чинники, що впливають на затрати зі стабільним розміром та стабільним виникненням; чинники, що впливають на затрати з нестабільним розміром, але стабільним виникненням; чинники, що впливають на затрати з нестабільним виникненням
Відповідно до характеру впливу	чинники з лінійним впливом; чинники з нелінійним впливом; чинники з випадковим впливом; чинники з однократним впливом; чинники, вплив яких складно формалізувати



Таким чином, проаналізувавши існуючі класифікації затратоутворювальних чинників, можна констатувати, що кожна з розглянутих класифікацій має як певні переваги, так і окремі недоліки. Але не одна з них не є вичерпною з наступних міркувань. По-перше, затратоутворювальні чинники – це неоднозначна категорія, яка може характеризуватися одночасно комплексом класифікаційних ознак. По-друге, встановлення загальних класифікаційних ознак вимагає подальшої поглибленої характеристики кожного виду чинника відповідно до особливостей та умов існування галузі в цілому та підприємства зокрема.

**Література:** 1. Управління затратами підприємства : [монографія] / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Л. Ю. Хлапюнов та ін. ; / Східноукраїнський національний ун-т. – К. : Лібра, 2007. – 320 с. 2. Фандель Г. Теорія виробництва і витрат / Г. Фандель ; [пер. з нім. // під керівництвом і наук. ред. М. Г. Грешака. – К. : Таксон, 2000. – 520 с. 3. Шанк Д. К. Стратегическое управление затратами / Д. К. Шанк, В. Говиндараджан : [пер. с. англ.]. – СПб. : ЗАО "Бизнес Микро", 1999. – 288 с. 4. Друри К. Управленческий и производственный учет : [учебник] / К. Друри ; [пер. с англ.]. – М. : Изд-во "ЮНИТИ-ДАНА", 2002. – 1071 с. 5. Шим Джей К. Методы управления стоимостью и анализа затрат / Джей К. Шим, Джозел Г. Сигел ; [пер. с англ.]. – М. : Информационно-издательский дом "Филинь", 1996. – 344 с. 6. Лебедев В. Г. Управление затратами на предприятии / В. Г. Лебедев. – М. : Изд-во "Бизнес-Пресса", 201. – 320 с.

УДК 293.2я73

**Верба В. А.**

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ

*Анотація. Розглянуто інституціональні засади розвитку управлінського консультування. Представлено авторське бачення інституціональної природи та етапів становлення управлінського консультування, охарактеризовано стан інституційного забезпечення розвитку консультаційної діяльності.*

*Аннотация. Рассмотрены институциональные аспекты развития управленческого консультирования. Представлено авторское видение институциональной природы и этапов становления управленческого консультирования. Дана характеристика состояния институционального обеспечения развития консультационной деятельности.*

*Annotation. The institutional framework of management consulting development are studied. Author's vision of the institutional nature and stages of formation of management consulting are described. Current state of development of institutional support of consultancy activities in Ukraine is discovered.*

*Ключові слова: інституціоналізація, управлінське консультування, консалтингова діяльність, етапи інституціоналізації управлінського консультування.*

Поширення в сучасній економічній теорії ідей інституціоналізму прискорило руйнацію фундаментальних засад оцінки ефективності розвитку економічних систем і викликало нову хвилю дискусій щодо природи соціальних інститутів, зокрема управлінського консультування. Поширення критичного ставлення науковців і практиків щодо ролі управлінського консультування в забезпеченні інноваційного розвитку країни значною мірою зумовлено його інституціональною невизначеністю, причина якої криється у відсутності чіткого окреслення його формальних меж і професійної ідентифікації.

Проблеми інституційного регулювання світового управлінського консультування загострилися наприкінці минулого століття. Головним аргументом на користь посилення інституційного регулювання є необхідність подолання значної асиметрії інформації у сфері консультування.

Інституційні засади становлення і розвитку управлінського консультування залишаються у зоні уваги науковців і практикуючих консультантів. Очікує на своє вирішення низка проблемних питань, зокрема: У чому полягає дескрипція інституціоналізації управлінського консультування? Які детермінанти становлення інституціоналізації управлінського консультування у глобальному середовищі та в національних економіках? Який вплив відіграє інституціоналізація українського консультування у забезпеченні інноваційного розвитку країни?

© Верба В. А., 2010



Не можна не зазначити, що проблематика інституціоналізації управлінського консультування є предметом обговорення як теоретиків інституціоналізму [1; 2], так і фахівців, що досліджують розвиток управлінського консультування [3 – 9]. Серед неоднозначних аспектів інституціональних засад розвитку управлінського консультування дослідники виділяють проблеми його професіоналізації [3; 6; 9] і стандартизації [10; 11]. Прихильниками ідеї інституціональної підтримки управлінського консультування виступають західні дослідники, зокрема К. Мак Кен [4], М. Алвесон [6], Р. Финча [12], С. Грос [7]. Серед наукових праць, у яких дискутуються окремі складові інституціонального забезпечення розвитку консультування, відмітимо праці Й. Пригожина [13], В. Дудченка [8], О. Анисимова [9], А. Посадського [12].

Мета статті – сформулювати концептуальні положення інституціональних аспектів розвитку управлінського консультування, визначити напрями посилення інституційних засад становлення управлінського консультування в Україні.

Розвиток певних інститутів, організацій, а також економічних систем часто оцінюють через рівень їх інституціоналізації, внаслідок якої спонтанний формат дій змінюється на передбачуваний, послідовний поведінку. Інституціоналізація – це складний, інкрементний (поступовий) рух, який проходить будь-яка суспільна діяльність. Як багатоаспектне явище інституціоналізація знаходить прояв у: а) створенні стабільних правил соціально-економічної взаємодії, що заснована на формалізованих нормах, законах і звичаях, що дає можливість прогнозувати поведінку економічних суб'єктів у відповідних соціальних ролях; б) правовому й організаційному закріпленні форм і правил поведінки, взаємодій та соціальних відносин, що притаманні цій соціально-економічній системі і суспільству в певному історичному періоді; в) формуванні гарантій свободи діяльності, творчості, права на одержання визначеної форми і величини доходу тощо.

Утворення соціальних інститутів, до яких відноситься й управлінське консультування, починається з виникнення та усвідомлення членами суспільства потреби, задоволення якої вимагає спільних організованих дій. Логічним продовженням цього процесу є встановлення норм і правил соціальної взаємодії, які трансформуються в процедури, що регламентують поведінку суб'єктів. В ході апробації і практичного застосування розроблених правил визначаються системи статусів, ролей, а також санкцій для підтримки встановлених норм. Отже, фіналом процесу інституціоналізації можна вважати створення відповідно до норм і правил чіткої статусно-рольової структури, схвалені більшістю учасників цього соціального процесу.

Характеризуючи управлінське консультування через дескрипцію його інституціональних ознак, вважаємо за можливе згрупувати їх у чотири блоки: 1) формування системи цінностей, формальних і неформальних норм, які регулюють діяльність, що забезпечують розвиток управлінського консультування; 2) створення організаційних форм управлінського консультування, її внутрішньої диференціації та спеціалізації для виконання завдань розвитку суспільства; 3) легітимізація і соціальна стратифікація управлінського консультування як інфраструктурного каталізатора розвитку соціально-економічних систем макро- мезо-, мікрорівней; 4) інтеграція управлінського консультування у культуру, соціально-економічну систему інформаційного суспільства, що дає можливість збереження його автономності щодо держави і суспільства.

Інституціоналізація управлінського консультування передбачає визначення та закріплення норм, правил, статусів і ролей, які виконують консультанти з управління, та дає можливість визначитися із "правилами гри", активізувати процеси підвищення ефективності функціонування і розвитку соціально-економічних систем на макро, мезо- і мікрорівнях. Цей процес необхідно розглядати з двох позицій:

– як генезис, дослідження історичного процесу зародження і формування сучасного статусу менеджмент-консалтингу з метою визначення причин та передумов його виникнення;

– як процес становлення і функціонування інституту консультування в межах соціально-економічної системи, який характеризується формуванням норм, правил, статусу управлінського консультування, механізму його впливу та взаємодії з іншими інституціями суспільства.

Характеризуючи інституціональну природу процесу становлення управлінського консультування, виділимо такі етапи:

1) виникнення суспільних потреб у нових методах підвищення ефективності економічних систем, інноваційних технологіях розвитку, поширенні нових знань і впровадженні найкращих управлінських практик у діяльність підприємств;

2) організаційна ідентифікація і соціальна стратифікація управлінського консультування, окремлення суб'єктів та об'єктів консультування, формування принципів їх взаємодії, поведінкових норм і регуляторів, структуризація ринкового простору консалтингової сфери діяльності;

3) інтернаціоналізація ціннісних норм і принципів консалтингового впливу на розвиток економічних систем, формування професійних стандартів щодо партнерської взаємодії консультантів із клієнтами;

4) інтеграція управлінського консультування у структуру національних соціально-економічних відносин, а також в інфраструктуру світового економічного простору, отримання статусу невід'ємної складової інформаційного суспільства.

Представлена етапітизація становлення управлінського консультування як інституту є ідеальною моделлю, яка за умов нелінійного, ітераційного розвитку в реальному економічному середовищі практично не відтворюється. Більшість якісних змін, що супроводжують інституціоналізацію управлінського консультування, відбуваються одночасно, вони є взаємозалежними, а деякі з них – комплементарними. Тому справедливо визначити рівень досягнення інституціональної ідентифікації управлінського консультування на кожному етапі його розвитку. Інша складність оцінювання рівня

інституціоналізації консультування полягає у його неоднорідності і багатоаспектності. Розмитість меж, поліструктурність та диспропорція у розвитку управлінського консультування в глобальному середовищі, в межах регіональних і національних кордонів потребують уточнення об'єкта оцінювання для запобігання хибних узагальнень.

Процеси інституціоналізації управлінського консультування потребують переосмислення в контексті нових умов і тенденцій, що відбуваються в суспільстві. Останнім часом у сфері управлінського консультування спостерігається небезпечні тенденції послаблення його транспарентності. Вільний доступ у професійне середовище управлінського консалтингу, відсутність правового регулювання застосування жорстких стандартів надання консалтингових послуг у поєднанні з їх широкою диференціацією, значна частка незадоволення результатами консультування клієнтів призвела до кризи розвитку управлінського консультування, яку деякі з дослідників називають кризою легітимності. Втрата або відхилення вже інституціоналізованих консалтингових практик призводить до втрати продуктивності й управлінських помилок. Небезпека втрати легітимності може поставити під загрозу розвиток консалтингової сфери діяльності, її існування в довгостроковій перспективі.

Відправною точкою критичних оцінок сучасного менеджмент-консалтингу традиційно визнається низька ефективність і незадовільний рівень якості консультаційних послуг у сфері управління. На думку П. ДіМаджіо і В. Пауелла [1], посилення нормативного тиску з боку держави і регулюючих установ призводить до організаційних змін, оскільки вимушений ізоморфізм є результатом формального і неформального тиску одних організацій на інші.

З метою посилення інституціонального розвитку управлінського консультування сьогодні активізувалися процеси формування і легітимізації професійних стандартів щодо партнерської взаємодії консультантів із клієнтами. Головним аргументом на користь посилення інституційного регулювання є необхідність подолання значної асиметрії інформації у сфері консультування. Однією з форм такого регулювання слід визнати введення стандартизації консалтингових послуг.

Високий ступінь невизначеності і реляційності консалтингових послуг все частіше пропонується долати формуванням стандартів управлінського консультування. Стандартизація консалтингової діяльності має визначити правила, інструкції, надати характеристики консалтингових продуктів, послуг або їх результатів, з метою досягнення учасниками процесу консультування консенсусу. Формування стандартів для галузі управлінського консультування має привести до: а) створення еталонних принципів діяльності членів професійного товариства; б) подолання бар'єра закритості і непрозорості консалтингового процесу. Стандартизація консалтингових послуг сприятиме зниженню ризиків консультування, транспарентності у взаємовідносинах "консультант-клієнт", підвищенню рівню його професіоналізації. Наявність стандартів має сприяти зростанню якості консультування, інформаційної відкритості до кращих практик менеджмент-консалтингу, розширенню доступу національних консалтингових компаній до таких сегментів ринку, як консультування державного сектору, виконання міжнародних проєктів.

Посилення асиметрії інформації і транспарентності консалтингової діяльності вимагають зміни принципів інституційного забезпечення управлінського консультування. Першочерговим завданнями в інституціональних аспектах розвитку управлінського консультування є уточнення галузевих меж, розробки стандартів надання консалтингових послуг, закріплення професійних норм, правил, статусів і ролей, які виконують консультанти з управління. Процеси стандартизації, як основи інституційного регулювання консалтингової діяльності, мають: 1) усунути бар'єри в постачанні управління консультаційних послуг між країнами; 2) знизити транзакційні витрати на пошук клієнтськими організаціями консультантів; 3) підвищити якість і продуктивність внутрішніх бізнес-процесів консалтингових компаній відповідно до визначених стандартів діяльності; 4) розвинути потенціал європейського менеджмент-консалтингу; 5) знизити ризики і підвищити рівень транспарентності у взаємодії консультантів із клієнтами; 6) створити умови для формування національної регуляторної політики у світовому економічному просторі.

Викладені результати дослідження не охоплюють усього спектра питань, що окреслюють проблемне поле інституціональних засад розвитку управлінського консультування. В подальшому вважається доцільним розвинути методологічні і дослідити прикладні аспекти професіоналізації управлінського консультування, виявити перспективи впровадження професійних стандартів консалтингової діяльності в Україні.

---

**Література:** 1. DiMaggio P. J. The iron cage revisited" institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields / DiMaggio P. J. , Powell W. // *American Sociological Review*. – 1983. – № 48. – P. 147–160. 2. Zucker Lynne G. The role of institutionalization in cultural persistence. / Zucker Lynne G. // *American Sociological Review*. – 1977. – Vol. 42. – No. 10. – P. 726–743. 3. Kubr M. *Management consulting: a guide to the profession* (4 ed.) / Kubr. M. – Geneva : International Labour Organization, 2002. 4. McKenna Christopher D. *The World's Newest Profession: Management Consulting in the Twentieth Century* / McKenna Christopher D. – New York : Cambridge University Press, 2006. 5. Kipping M. Trapped in their wave: the evolution of management consulting / Kipping M. – T. Clark & R. Fincham (Eds.), Oxford: Blackwell, 2002. – P. 28–49. 6. Alvesson M. Professionalism and Politics in Management Consultancy Work. In T. Clark & R. Fincham (eds) *Critical Consulting*. / Alvesson M., A.W. Johansson. – London: Blackwell, 2001. 7. GroS C. *Unternehmensberatung – auf dem Weg zur Profession?* / GroS C. – *Soziale Welt*, 2002. – P. 54, 93–116. 8. Дудченко В. С. *Нарушение этических норм в управленческом консультировании* // В кн.: *Абсолютный консультант, или Секреты успешного*



консультирования / В. С. Дудченко. – М. : Кватро-Принт, 2004. – 240 с. 9. Анисимов О. С. Пути профессионализации консультационного сообщества России [Электронный ресурс] / О. С. Анисимов. – Режим доступа : <http://www.acmegroup.ru/node/127>. 10. Ciumara T. Standardization in the field of management consulting services / Ciumara T. – Financial Studies, 2009. – Vol. 13, issue 4. – P. 200–207. 11. Посадский А. Основы консалтинга : [пособ. для преп. экон. и бизнес-дисциплин] / А. Посадский. – М. : ГУВШЭ, 1999. – 240 с. 12. Fincham R. Introduction: The emergence of critical perspectives on consulting / Fincham R., Clark T. // In T. Clark & R. Fincham (Eds.), Critical Consulting. – Oxford : Blackwell, 2002. – P. 1–18. 13. Пригожин А. И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим / А. И. Пригожин. – М. : Дело, 2010. – 432 с.

**Воронков Д. К.**

УДК 005.7:658.5

## ПІДХІД ДО ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотация. Обгрунтовано необхідність дослідження питань інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Здійснено аналіз основних підходів до трактування терміна "інноваційний розвиток підприємства", на основі якого запропоновано визначення цього поняття.*

*Аннотация. Обоснована необходимость исследования вопросов инновационного развития отечественных предприятий. Осуществлен анализ основных подходов к трактовке термина "инновационное развитие предприятия", на основе которого предложено определение этого понятия.*

*Annotation. The necessity of research of questions of innovative development of domestic enterprises is grounded. The analysis of the basic approaches to interpretation of term "innovative development of enterprise" is carried out. On the basis of this analysis the determination of this concept is offered.*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, економічне зростання, динамічний аспект, потенціал, зміни.*

Національні інтереси України на сучасному етапі вимагають негайних дій, спрямованих на збереження її науково-технологічного потенціалу, забезпечення його ефективного використання для подолання кризових явищ в економічному і соціальному розвитку [1, с. 57]. Основою стратегічного курсу нашої держави, його базовим принципом має стати реалізація державної політики, спрямованої на запровадження інноваційної моделі структурної перебудови та зростання економіки, утвердження України як високотехнологічної держави. Відповідно, першорядного значення набуває дослідження теоретичного базису управління інноваційним розвитком вітчизняних підприємств.

Розвиток – це незворотні, закономірні зміни матерії та свідомості, їх універсальна властивість. Стійкий прогресивний розвиток підприємства відбувається у випадку, коли в результаті змін параметри зовнішнього і внутрішнього середовища покращуються і сприяють реалізації подальших позитивних змін.

В останні роки дослідження проблем розвитку підприємств стає пріоритетною сферою інтересів багатьох науковців. Серед вітчизняних учених вагомий внесок у висвітлення окремих аспектів проблеми розвитку підприємства зробили такі вчені, як Гармаш А. І., Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим О. М., Раєвнева О. В., Василенко В. А., Афанасьєв Н. В., Афонін І. В., Масленикова Н. П. та ін.

Окремого пояснення потребує застосування такого терміна, як інноваційний розвиток, оскільки саме розвиток такого типу є передумовою ефективного функціонування вітчизняних промислових підприємств за сучасних умов мінливого зовнішнього середовища та високого ступеня науково-технологічної конкуренції.

За результатами аналізу наукової літератури та останніх публікацій з проблематики інноваційного розвитку підприємств слід зазначити, що, незважаючи на їх значну кількість, жодна з них окремо не підвищує загальний рівень термінологічної визначеності з цього питання.

У зв'язку з цим Грінченко К. О. справедливо зазначає, що загальноприйнятого визначення поняття "інноваційний розвиток підприємства" не існує [2]. У більшості випадків його ототожнюють із певним аспектом або їх сукупністю (табл. 1), причому найчастіше – із техніко-технологічним станом підприємства [3 – 5]. Таке ототожнення є недоречним, адже існує окреме поняття "технологічного розвитку", який, на погляд Федулової Л. І., спрямований на перетворення наукових розробок у придатні для промисловості прикладні розробки, що послуговували б основою для інновацій і наступного продукування їх у технології, які здатні реалізовуватися на практиці, з метою забезпечення стійкого економічного зростання [6]. У той же час неможливо не погодитися з думкою Федулової Л. І.,

© Воронков Д. К., 2010

що існує тісний взаємозв'язок між економічним розвитком підприємства та технологіями, який полягає у тому, що "основною ефективного виробництва в ринковій економіці є саме технологія і прогресивна конструкція її реалізації" [6] (таблиця).

Таблиця

**Трактування поняття "інноваційний розвиток підприємства"**

Автор(и)	Визначення інноваційного розвитку	Визначальний аспект(и)
Фонотов А. Г. [7]	Інноваційний тип розвитку – це діяльність, що постійно ускладнюється й удосконалюється, є сукупністю нововведень, що безперервно готуються і реалізуються	Інноваційний. Діяльнісний
О. Я. Ігнатенко [8; 9]	Інноваційний тип розвитку – спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення усіх аспектів діяльності господарської системи, періодичному "перегрупуванні" сил, обумовленому логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних чинників для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг	Динамічний. Інноваційний
Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. [3]	Інноваційний тип розвитку характеризується перенесенням акценту на використання принципово нових прогресивних технологій, переходом до випуску високотехнологічної продукції, прогресивними організаційними і управлінськими рішеннями в інноваційній діяльності, що стосується як мікро-, так і макроекономічних процесів розвитку – створення технопарків, технополісів, проведення політики ресурсозбереження, інтелектуалізації всієї виробничої діяльності, софтизації та сервізації економіки	Технологічний
Ілляшенко С. М. [10, с. 23]	Інноваційним є розвиток, що спирається на безупинні пошук та використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у змінних умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту	Маркетинговий (ринковий)
Головня Ю. І. [11]	Інноваційно спрямований розвиток підприємства – це такий розвиток підприємства, який досягається шляхом тісної взаємодії соціальної політики, науки і виробництва й спрямований на задоволення соціальних потреб населення, забезпечення якісних перетворень, упровадження нової техніки, прогресивних технологій, підвищення інтелектуального потенціалу, використання нових організаційних форм і методів управління, підвищення рівня і глибини використання інноваційних ресурсів підприємства	Соціальний. Управлінський. Науково-технічний
М. Портер [4]	Інноваційний розвиток – це утримання конкурентних переваг на основі постійного удосконалення, винайдення нових, більш складних технологій чи форм ведення бізнесу	Технологічний. Організаційний
Б. Санто [5]	Інноваційний розвиток – процес збільшення економічного та науково-технічного потенціалу підприємства на основі інновацій	Науково-технічний
Грозний І. С. [12]	Інноваційний розвиток підприємств машинобудування – це багатогранний процес зміни всієї виробничої системи, в ході якого змінюються техніка, технологія, професійно-кваліфікаційний склад працюючих, використовувана у виробництві сировина, матеріали, комплектуючі вироби. Такий розвиток супроводжується за певних умов змінами організації виробничих процесів і виробничих підрозділів	Зміни
А. Гальчинський, В. Геєць, В. Семиноженко [13]	Інноваційний розвиток підприємств полягає в оновленні складу і структури основних фондів, удосконаленні організації їх використання, як на стадії формування, так і на стадії науково-технічної підготовки виробництва, в розвитку робочої сили, в удосконаленні відносин з зовнішнім середовищем, зокрема з органами державного управління і регулювання економіки, а також шляхом інституційних перетворень	Виробничий. Науково-технічний. Інституційний
Радіонова Н. Й. [14]	Інноваційний розвиток підприємства – керована кількісна або якісна позитивна динаміка стану об'єктів за результатами впливу інтенсивних чинників	Динамічний

Також дещо однобічним виглядає трактування інноваційного розвитку за Ілляшенко С. М. [10, с. 23], який у якості визначального чинника такого розвитку визначає модифікацію існуючих і формуванням нових ринків збуту підприємства, тобто орієнтується на маркетинговий (ринковий) аспект цього поняття. Аналогічно міркуючи, можна вважати дещо однобічними всі трактування поняття інноваційного розвитку, які спираються на певний одиничний аспект, адже будь-який такий аспект (організаційний, маркетинговий, технологічний та ін.), або навіть їх низка [4; 11; 13], є лише однією з функціональних областей діяльності підприємства, у яких має бути забезпечений розвиток інноваційного типу. Таким чином, оскільки підґрунтям інноваційного розвитку є постійне запрова-



дження нововведень в усіх функціональних підсистемах, які зовсім необов'язково пов'язані із науково-технічною сферою (наприклад, інновації в соціальній сфері, організаційні нововведення та ін.), саме наголошення на необхідності впровадження системних і всебічних нововведень має бути відбито у визначенні інноваційного розвитку.

У той же час цілком ґрунтовним є наголошення на динамічному аспекті при визначенні інноваційного розвитку [8; 9; 14], тобто як процес зміни стану об'єкта управління, та зауваження, що інноваційний тип розвитку є, безумовно, способом економічного зростання [8; 9].

Також необхідним є врахування того факту, що інноваційний розвиток залежить як від наявного потенціалу підприємства (тобто стану чинників внутрішнього середовища), так і від змін зовнішнього середовища, яке за сучасних умов функціонування підприємств характеризується високим ступенем невизначеності, динамічністю та нестабільністю.

Слід зазначити, що не зовсім ґрунтовно виглядає отождошення інноваційного розвитку з іншими базовими поняттями, наприклад зі змінами на підприємстві [12], адже зміни є основою розвитку, але не всі зміни обумовлюють його виникнення.

За результатами аналізу, інноваційний розвиток підприємства може бути визначений як спосіб економічного зростання, заснований на постійних і системних нововведеннях в усіх функціональних підсистемах підприємства, спрямованих на формування та збереження конкурентних переваг, основною передумовою якого є зміни внутрішнього потенціалу підприємства та його зовнішнього середовища.

Таким чином, основною передумовою для ініціалізації процесів інноваційного розвитку є зміни внутрішнього потенціалу підприємства та стану його зовнішнього середовища. Відповідна управлінська діяльність повинна бути науково обґрунтована і базуватися на теоретичних положеннях, що враховують як загальні теоретичні основи управління, так і специфічні положення менеджменту змін, який може розглядатися як сукупність теоретичних положень щодо управління підприємством в умовах мінливого та нестабільного зовнішнього середовища.

---

**Література:** 1. Николаев А. И. Инновационное развитие и инновационная культура / А. И. Николаев // Наука и наукознание. – 2001. – № 2. – С. 54–65. 2. Грінченко К. О. Фактори розвитку інноваційного підприємства [Електронний ресурс] / К. О. Грінченко. — Режим доступу : <http://ev.nuos.edu.ua/content/faktori-rozvitku>. 3. Економіка та організація інноваційної діяльності : [підручник] / [О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.]. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 662 с. 4. Портер М. Конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Вільямс, 2000. – 495 с. 5. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – М. : Прогресс, 1990. – 296 с. 6. Федулова Л. І. Інноваційний розвиток промисловості України: тенденції та закономірності / Л. І. Федулова // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 3 (69). – С. 89–90. 7. Фонов А. Г. От мобилизационного к инновационному типу развития / А. Г. Фонов // Вопросы экономики. – 1993. – № 11. – С. 80–82. 8. Ігнатенко О. Я. Система забезпечення інноваційного розвитку підприємств [Електронний ресурс] / О. Я. Ігнатенко // Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2008/fem/ignatenko/library/st2.htm>. 9. Ігнатенко О. Я. Стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств [Електронний ресурс] / О. Я. Ігнатенко. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2008/fem/ignatenko/library/st1.htm>. 10. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : [навч. посібн.] / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с. 11. Головня Ю. І. Фактори забезпечення інноваційної спрямованості розвитку підприємств по переробці сільськогосподарських продуктів [Електронний ресурс] / Ю. І. Головня. – Режим доступу : [http://www.confcontact.com/2009\\_03\\_18/ek1\\_golovnya.htm](http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek1_golovnya.htm). 12. Грозный И. С. Конкурентные преимущества промышленного предприятия: стратегия достижения в инновационном аспекте : [монография] / И. С. Грозный. – Донецк : Украинский культурологический центр "Схид", 2008. – 328 с. 13. Гальчинський А. Україна: наука та інноваційний розвиток / А. Гальчинський, В. Гесць, В. Семиноженко. – К. : Б.В., 1997. – 180 с. 14. Радіонова Н. Й. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Наталія Йосипівна Радіонова. – Луганськ, 2009. – 17 с.

---

**Горященко Ю. Г.**

УДК 332.143

## АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНОГО ФОНУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*Анотація. Подано визначення інформаційного фону регіону й коротко охарактеризовані його компоненти. Оцінено законодавче поле, яким регулюється функціонування інформаційного простору України.*

*Аннотация. Дано определение информационного фона региона и коротко охарактеризованы его компоненты. Оценено законодательное поле, которым регулируется функционирование информационного пространства Украины.*

---

© Горященко Ю. Г., 2010

*Annotation. The definition of the informational background of the region is given its components are briefly described. The legislative field which regulates functioning of informative space of Ukraine is appraised.*

*Ключові слова: інформаційний фон, регіон, інформаційне забезпечення, інформаційний простір.*

Інформаційний фон регіонів формується під впливом інформаційного забезпечення усіх організаційно-економічних форм і систем управління регіональним розвитком. Він є складовою інформаційного простору регіону та визначальним фактором його формування.

Дослідження з визначення інформаційного фону регіонів є актуальним й обумовлено таким. По-перше, сьогодні інформаційний простір будь-якої просторової організації, у тому числі й регіону, розвивається не лише виходячи із потреб комерційних ринків певних територій, а й за участю і пильною увагою держави, що свідчить про його пріоритетність. По-друге, у сучасних умовах інформаційний простір володіє безмежними можливостями із розширення та наповнення його новим змістом, що прямо відображається на інформаційному фоні. По-третє, переважна більшість дослідників з питань національного інформаційного простору сьогодні небезпідставно відводять йому головну роль у забезпеченні сталого розвитку регіонів.

Проте відповідні публікації із дослідженнями інформаційного фону регіонів України майже відсутні. Окрім того, у сучасній вітчизняній літературі навіть не склалося сталого поняття "інформаційний фон". На думку автора, це обумовлено тим фактом, що досі немає загальноприйнятого визначення поняття "інформації", яке й зараз використовується головним чином на інтуїтивному рівні. З цієї ж причини серед низки визначальних у даному контексті понять – "інформаційний простір", "інформаційне забезпечення", "інформаційний ресурс" і т. п. – також не існує однозначного трактування.

Загальним проблемам розвитку інформаційного простору України присвячені праці Бондара Ю. В. [1], Петрова О. С., Проценка Т. О., Допіри А. І., Жилєнкової М. М., Ноевого Ю. М., Барсукова А. В., Почепцова Г. Г. [2], Бебика В. М. [3] та ін.

Дослідницькими завданнями у роботі є:

- 1) обрати (сформувати) робочі дефініції, що точно відбивають окреслені вище проблеми і реалії;
- 2) дати оцінку законодавчому полю, яким регулюється функціонування інформаційного простору України;
- 3) провести аналіз інформаційного фону регіонів.

Робочими дефініціями, окрім визначальної – "інформаційний фон", є: "інформація", "інформаційний простір" та "інформаційне забезпечення". Наведемо змістовну характеристику кожному поняттю.

Під поняттям "інформація" розуміється ієрархічна структура рівней організації процесів (тобто об'єкт, який на одному рівні організації розглядається як елемент системи відповідного рівня, на низовому рівні – як самостійна система і навпаки). Окрім цього, за робочі визначення обрано таке визначення інформаційного простору: це – середовище, у якому здійснюється продукування, зберігання та поширення інформації. В даному дослідженні середовище (об'єкт) має форму просторової організації (регіону), і таке визначення інформаційного забезпечення: це – інформаційне обслуговування управління [4].

Ключове поняття дослідження – "інформаційний фон" – зустрічається в економічній літературі значно рідше. Воно становить сукупність інформаційних ресурсів, які в поєднанні з людськими, інтелектуальними, фінансовими формують інформаційний простір. Інформаційний фон навколо певної території може притягувати усілякі ресурси, але й може у тій же мірі і відштовхувати їх. Це складне і неоднозначне поняття, яке потребує детального вивчення. Як категорію його застосовують щодо політичних партій, засобів масової комунікації, ототожнюють із інформаційним шумом; нерідко йдеться про інформаційний фон певної території (області, країни) і навіть інформаційний фон війни.

Сучасні науковці радикально висловлюються з приводу ролі інформаційного фону в сучасному світі: "Саме від інформаційного фону багато в чому залежить, що буде з тією або іншою країною, областю або районом. Чи помре місто, чи перетвориться на глуху провінцію або, навпаки, розквітне. І, поза сумнівом, від цього залежить доля людей, що проживають на цих територіях" [5]. Та ще й на початку створення незалежної держави вчені наголошували на тому, що інформація врятує світ, якщо світ усвідомить, що таке інформація. Майже 20 років бурхливих змін з революційними, пропагандистськими і контрпропагандистськими домішками минули. Однак сьогодні більшість вчених сходиться у тому, що Україна, розвиваючи національний інформаційний простір, рухається за інерцією, відповідно до вимог глобалізації. У той же час ті ж вчені констатують наявність достатнього обсягу нормативно-правових актів з питань інформатизації та регуляторної політики, підкреслюють задовільну діяльність провідних установ – Інституту національних відносин і політології, Українського інституту соціальних досліджень, Національного інституту стратегічних досліджень, Інституту соціології, психології, педагогіки НАН України тощо.

Мета створення інформаційного простору – формування середовища існування людини, наповненого інформацією, доступно для неї в процесі її діяльності [6, с. 15]. У своїй монографії Бондар Ю. В. [1] провів детальне дослідження національного інформаційного простору сучасної України. За його даними, в Україні сьогодні більше 270 відповідних законів, 300 постанов Верховної Ради, більше 380 указів та 90 розпоряджень Президента, близько 300 розпоряджень Кабінету Міністрів і більше 1 200 нормативних актів міністерств, комітетів, окремих відомств. Проте критично оцінюючи доробки напрацювання фахівців-законодавців у цій сфері можемо констатувати:

– часто-густо документи створені для широкого загалу з метою ліквідації необізнаності з питань глобалізації, привнесення, поширення та популяризації знань інформації різного характеру,



втім у них відсутні реальні тактичні або навіть стратегічні орієнтири. З одного боку, це нагадує створення майже "ідеальної" української Конституції, з іншого – наявність великої кількості відповідних документів вказує на те, що правова робота над ними ведеться постійно з метою удосконалення відповідного законодавства, що цілком прийнятно для молодій державі;

– багато із вказаної вище загальної кількості законів, постанов, розпоряджень не діють або є малоєфективними за своєю суттю чи такими, існування яких непотрібне у зв'язку з тим, що вони перекликаються з іншими законами (постановами, розпорядженнями), які не діють взагалі;

– нормативно-правові акти за своєю природою мають бути об'єктивними, однозначними і скеровуватися на удосконалення (поліпшення, підтримку й т. п.) будь-яких соціальних, економічних, політичних процесів у суспільстві. На жаль, на сьогодні відчуваються інформаційні впливи як позитивного, так та негативного характеру на всі сфери життя засобами: масової комунікації, інформаційних технологій та головними агентами інформаційного поля – бізнесом, владою і ЗМІ. Просто процес управління замінюють іншим – маніпулюванням. Часто навіть помічаємо інформаційний тиск на молоді держави з боку держав-лідерів.

Відчутний тиск майже на всі засоби передачі інформації суспільству: засоби масової комунікації, через діяльність різних організацій (політичних партій, рухів, об'єднань, груп тиску) і навіть в результаті неформальних контактів між людьми, лідерами, громадськими діячами. Відомо, що на початок 1999 р. з-поміж 8 300 зареєстрованих періодичних ЗМІ в Україні, за даними Книжкової палати України, виходило лише 4 018 [1, с. 59]. Стосовно найдієвішого засобу інформаційного впливу – ЗМІ, відзначимо, що інформаційний фон сьогодні формують і коригують друковані засоби комунікації, які наведені в таблиці.

Таблиця

#### Суспільно-політичні видання, що формують інформаційний фон регіонів

Суспільно-політичні видання, що генерують найбільше повідомлень за регіонами	Присутність іноземних ЗМІ
<i>Миколаївська область</i> – "Миколаївські новини", "Южная правда"	- *
<i>Дніпропетровська область</i> – "Дніпровська правда", "Днепр вечерний", "Зоря", "Наше життя", "Левый берег", "Лица. The persons"	РФ
<i>Черкаська область</i> – "Місто", "Колос", "Антенна"	-
<i>Одеська область</i> – "Вісті Кодимщини", "Слово", "Вечерняя Одесса", "Украинские деловые новости", "Чорноморські новини"	-
<i>Донецька область</i> – "Вечерний Донецк", "Донбасс", "Вечерняя Макеевка", "Труд", "Донецкие новости"	РФ
<i>Харківська область</i> – "Вечерний Харьков", "Время", "Слобідський край", "Харьковский курьер", "Партнер"	РФ
<i>Львівська область</i> – "Високий Замок", "Львівська газета", "Тиждень"	Польща, Словаччина
<i>Запорізька область</i> – "Південна зоря", "Приазовский рабочий", "Запорозька Січ", "Запорізька правда", "Позиция"	-
<i>Чернівецька область</i> – "Наше слово", "Вісник Ч", "Час", "Місто"	-
<i>Київська область</i> – "Київська правда", "Україна молода", "Kyiv Post", "Аргументы и факты. Украина", "Вечерние вести", "День", "Сегодня"	РФ
<i>З них антукраїнської направленості</i> – "Коммунист", "Досвітні вогні", "Аргументы и факты. Украина", "Труд. Украина", "Известия. Украина", "Коммунист Приазовья". <i>Майже відсутня</i>	

Таким чином, можна зробити такі висновки:

1. Законодавче поле, яким регулюється функціонування інформаційного простору України, потребує удосконалення.

2. Українські регіони дуже різняться за інформаційним фоном, особливо ті з них, які є прикордонними.

3. Найбільший вплив на створення інформаційного фону регіону сьогодні справляють місцеві регіональні інформаційні агентства.

Подальше наукове дослідження лежить у площині аналізу інформаційно-комунікаційної інфраструктури регіонів України.

**Література:** 1. Бондар Ю. В. Національний простір новітньої України : становлення та функціонування у процесі політичної трансформації суспільства : монографія / Ю. В. Бондар. – К. : МАУП, 2007. – 184 с. 2. Почепцов Г. Г. Пропаганда и контрпропаганда / Г. Г. Почепцов. – М. : Центр, 2007. – 256 с. 3. PR в органах влади та місцевого самоврядування : монографія / за заг. ред. В. М. Бебика. – К. : МАУП, 2003. – 238 с. 4. Сухарева Л. А. Контроллинг – основа управления бизнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко – К. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с. 5. Петров Е. Политический пейзаж. Тверская область проигрывает / Е. Петров, С. Коваль // Тверской областной еженедельник Караван+я [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.karavan.tver.ru/html/n648/article2\\_3.php3](http://www.karavan.tver.ru/html/n648/article2_3.php3). 6. Берестова Т. Ф. Государственная информационная политика – инструмент обеспечения единства информационного пространства / Т. Ф. Берестова // Научные и технические библиотеки. – 2006. – № 8. – С. 15–28.



## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВУГЛЕВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

*Анотація. Розглянуто процес управління інноваційним розвитком підприємств вітчизняної вугільної галузі в контексті планування, організування, мотивації та контролю, тобто оцінки ефективності, інноваційної діяльності для впровадження й ефективного використання інновацій.*

*Анотация. Рассмотрен процесс управления инновационным развитием предприятий отечественной угольной отрасли в контексте планирования, организации, мотивации и контроля, то есть оценки эффективности, инновационной деятельности для внедрения и эффективного использования инноваций.*

*Annotation. The management process of innovative development of the enterprises of coal industry of Ukraine in a context of planning, organization, motivation and control (an efficiency estimation) innovative activity for introduction and an effective utilization of innovations is considered.*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, управління, вуглевидобувні підприємства.*

В умовах реалізації Стратегії інноваційного розвитку України на 2010 – 2020 рр. у контексті глобалізаційних викликів особливої актуальності набувають питання структурної перебудови національної економіки, характеру економічного зростання, стилю і способу життя, системи цінностей і мотивацій, а також зміни технологічного способу виробництва в усіх ланках виробництва. На сьогодні більшість вітчизняних промислових підприємств не можуть показати високий рівень інноваційного розвитку, що здебільшого зумовлено нездатністю організувати управління інноваційним процесом, вибрати оптимальні напрями інноваційного розвитку, залучити достатню кількість фінансових ресурсів на розробку і впровадження інновацій.

Відтак особливої актуальності набуває розгляд інноваційного розвитку підприємств вугільної промисловості як об'єкта управління, продукція яких є головним енергетичним носієм країни та визначає головні тенденції економічного розвитку, що спричинено обмеженістю природно-сировинних ресурсів і недоцільністю запровадження стратегії економічного розвитку сировинно-орієнтованого національного господарства.

В економічній науці питанням реалізації інноваційних заходів на підприємствах на сучасному етапі соціально-економічного розвитку присвячено багато праць вітчизняних вчених, серед яких слід відзначити Амошу О. І., Драчука Ю. З., Ілляшенка С. М., Йохни М. А., Кабанова А. І., Нейенбурга В. Є., Стадника В. В., Черваньова Д. М. та ін., проте практичні аспекти управління впровадженням інновацій на промислових підприємствах є недостатньо висвітленими.

Метою статті є розгляд процесу управління інноваційним розвитком гірничих підприємств у сучасних умовах господарювання.

Інноваційний розвиток є процесом господарювання, який передбачає безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності та який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту [1, с. 23]. Щоб забезпечити інноваційний розвиток підприємств, ним необхідно управляти.

Поняття "управління" неоднозначно трактують у зарубіжній та вітчизняній літературі. Відомий вітчизняний дослідник проблем управління Хміль Ф. І. визначає управління як цілеспрямований вплив на процес, об'єкт, систему з метою збереження їх стійкості або переведення з одного стану в інший [2, с. 11]. Віханський О. С., Наумов А. І. трактують поняття управління як елемент, складову виробничих, підприємницьких та інших відносин, що ставлять своїм завданням координувати, погоджувати діяльність людей і трудових колективів щодо організації виробництва матеріальних благ, їх розвитку, реалізації, продажу, споживання [3]. Професори М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі стверджують, що "управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації [4, с. 38, 72]. Отже, управлінням вони вважають процес реалізації чітко окреслених функцій менеджменту. П. Друкер вважає управління особливим видом діяльності, "що перетворює натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу" [5]. Відтак представники різних наукових течій розглядають управління у двох аспектах: як свідомий вплив людей на будь-який об'єкт і як специфічну діяльність у процесі виробництва, єдиним у цих поглядах є розгляд поняття управління як процесу чи виду діяльності.

Особливою характерною ознакою процесу управління є наявність підприємства (виробничо-господарської одиниці) з певними цілями, структурою та системою відносин, об'єкта та суб'єкта управління. Під виробничо-господарською одиницею згідно з чинним законодавством будемо роз-



глядати гірниче підприємство як цілісний технічно й організаційно відокремлений майновий комплекс засобів і ресурсів для видобутку корисних копалин, будівництва та експлуатації об'єктів із застосуванням гірничих технологій (шахти, рудники, копальні, кар'єри, розрізи, збагачувальні фабрики) [6, ст. 1]. Об'єктом управління виступає процес інноваційного розвитку (керована підсистема), суб'єктом управління – індивід або група осіб керівництво підприємства (керівники його структурних підрозділів), які свідомими чи неусвідомленими активними діями (поведінкою) чи бездіяльністю впливають на об'єкт управління (керуюча підсистема).

Загалом управління становить особливий вид людської діяльності, суб'єкт якого не існує ізольовано, змістом його діяльності є вплив на об'єкт управління, з яким вони утворюють систему взаємодії, забезпечуючи та здійснюючи процес управління. Неможливо не погодитись з автором роботи [2, с. 14], що управління є висококваліфікованою керівною діяльністю, основою на тактичному плануванні, відповідній організаційній структурі, розвиненій системі мотивування, а також необхідному рівні контролю. З огляду на зазначене управління інноваційним розвитком потребує визначення перспективних напрямів розвитку підприємства з огляду на його інноваційний потенціал і прогнозовані зміни в зовнішньому середовищі. Вибір найефективніших шляхів і способів реалізації стратегії розвитку здійснюють у процесі поточного та стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства. Досвід управління підприємствами свідчить, що планування інноваційної діяльності підприємства набуває все більшого значення і спрямоване на оптимальне використання можливостей організації, в тому числі на найефективніше використання всіх видів ресурсів та усунення помилкових дій, які можуть призвести до спаду ефективності діяльності підприємства. Планування як діяльність охоплює: деталізацію цілей у формі завдань, вирішення яких необхідне для досягнення загальних цілей; визначення засобів і способів вирішення завдань; забезпечення виконання завдань необхідними ресурсами – пошук їх джерел і способів оптимального розподілу в часі, як між сферами діяльності підприємства, так і між виконавцями [2, с. 214–215].

Інноваційні процеси на вугільних шахтах мають певні особливості, при плануванні вони охоплюють усі технологічні ланки виробництва. Особливої уваги науковців і конструкторів заслуговують створення сучасних засобів видобутку вугілля та проведення гірничих виробок, а також інші ланки виробничого процесу (шахтний транспорт, підйом, поверхневий комплекс, вентиляція). При цьому знаходять вирішення питання механізації видобутку вугілля, його транспортування та кріплення вибоїв з упровадженням у виробництво механізованих комплексів для пластів потужністю від 0,85 м і більше. Відтак останнім часом при плануванні інноваційної діяльності вугільних підприємств значна увага приділяється проблемі розробки пластів потужністю менше 0,8 м, де запаси вугілля становлять близько 30 %. Для виймання вугілля таких пластів створено доволі високопродуктивні стругові та скреперно-стругові установки. Не вирішеними до кінця при цьому є питання кріплення очисного вибою при бокових породах середньої та нижче категорії міцності, над чим працюють нині галузеві науково-дослідні та проектно-конструкторські установи [7, с. 105].

Успішність управління інноваційним розвитком значною мірою залежить від виваженості системи організації та стимулювання інноваційної діяльності. Вона має містити дієві стимули до інноваційної діяльності для всіх учасників інноваційного процесу, пробуджувати в них мотиви до творчої праці та створювати взаємовигідний економічний механізм регулювання їхніх взаємовідносин [8, с. 280]. На вітчизняних вугільних підприємствах одним із пріоритетних заходів мотивації серед можливих у галузі інновацій є проведення тендерів – форми укладання договорів, яка передбачає попередній вибір партнера на конкурсній основі, де відбувається конкурс між шахтами на підставі запропонованих бізнес-планів для отримання коштів на придбання гірничошахтного устаткування, в першу чергу нового технічного рівня: механізованих комплексів і прохідницьких комбайнів. Зазначена форма мотивації має невелику сферу використання: обмеженість випуску нового устаткування заводами вугільного машинобудування, що, у свою чергу, пов'язано з обсягами бюджетного фінансування, передбаченими на ці цілі; недостатнім розвитком шахтного фонду, особливо на глибокозбиткових шахтах, що не дозволяє економічно ефективно використовувати обладнання нового технічного рівня; недостатнім рівнем організації інноваційної діяльності на окремих шахтах із залучення бюджетних, позикових та власних коштів для впровадження відповідних інновацій [7, с. 105].

Для реалізації завдань інноваційного розвитку підприємство повинно бути гнучким, здатним оперативно розв'язувати нові, нетипові завдання у встановлені терміни і в межах виділеного бюджету організувати процес реалізації інноваційних змін. Це передбачає правильний вибір організаційних форм управління інноваційною діяльністю та наявність у структурі управління підприємством певних ланок, які відповідатимуть за цю ділянку роботи.

Організування є діяльністю щодо формування ефективної структури управління й оптимального співвідношення керованої та керуючої підсистем. Організування керуючої підсистеми охоплює визначення структури і штатів управлінських органів, порядку їх роботи, а також розроблення методів, за допомогою яких буде функціонувати система [2, с. 242]. Щодо діяльності керуючої підсистеми вітчизняної вуглевидобувної галузі, то необхідно відзначити про неефективну діяльність структурних керівних органів управління, часту зміну влади та пріоритетності їх політики і напрямів діяльності, що, відповідно, негативно позначилось на роботі гірничих підприємств протягом останніх років.

Загалом від'ємним фактором управління вуглевидобувними підприємствами є те, що значна частка з них повністю або у переважній більшості перебувають у власності держави, знаходячись під її прямим державним контролем, зокрема обсяги видобутку, ціни, процес реалізації вугільної продукції визначаються та регламентуються адміністративними методами [9, с. 325]. Відтак виробничо-господарські одиниці (вугільні шахти), що контролюються державною, продають свою продукцію державному торговельному підприємству "Вугілля України", яке, у свою чергу, також купує ву-

гілля і у приватних шахт, а потім організовує постачання вугілля на ринку іншим компаніям, у тому числі електрогенеруючим. Як приклад, можна розглянути ціни, за якими оператор оптового ринку продає енергетичне вугілля державним електрогенеруючим компаніям, що є більш, ніж на 60% вищими у порівнянні з приватними шахтами. Така схема ціноутворення призводить, у першу чергу, до скорочення рентабельності діяльності вугледобувних підприємств, зменшуючи їх інвестиційний потенціал, а по-друге, до зменшення рентабельності у секторі генерації електроенергії, а саме енергогенеруючих компаній, що також визначає загальну економічну життєздатність ланцюжка доданої вартості "вугілля-електроенергія" [10, с. 333, 337].

Зазначена схема реалізації вугільної продукції унеможлиблює самостійний вихід та конкурентоспроможну діяльність вітчизняних державних вугледобувних підприємств як самостійних агентів на ринку, реалізуючи вугільну продукцію, яка може бути результатом інноваційної діяльності підприємств та мати значно кращі споживчі властивості. Хоча на всіх етапах розвитку й удосконалення науково-технологічного потенціалу підприємств вугільної галузі одними з основних ставилися питання оцінки ефективності інновацій та науково-технічних заходів, спрямованих на збільшення обсягів видобутку, збільшення навантаження на очисний вибій, швидкість проведення підготовчих гірничих виробок, підвищення продуктивності праці шахтарів, безпеки праці та поліпшення якості вугільної продукції.

Процес упровадження нововведень у практиці вугільних підприємств зумовлює необхідність обов'язкового виконання складних розрахунково-планових робіт з включенням питань фінансування, ціноутворення та оптимізації з метою подальшої концентрації наукового потенціалу, фінансових і матеріальних ресурсів господарської діяльності з позицій подальшого загального техніко-економічного розвитку виробництва [11]. Результати інноваційної діяльності мають позитивно позначатись як на функціонуванні суб'єктів ринку, так і на розвитку держави загалом, що буде свідченням ефективності впровадження інновацій як результативної величини, що визначається здатністю інновацій зберігати певну кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів з розрахунку на одиницю створюваних продуктів, технічних систем, структур.

Засвідчувати ефективність реалізації інновацій на вугільних підприємствах мають не лише економічні результати, що є також особливо актуальним для вуглевидобувної галузі України, більшість підприємств якої наразі є збитковими. Значної уваги потребує безпека та умови праці гірників, можливість зменшення потреби в непоновлюваних ресурсах кам'яного вугілля та ймовірність виконання тих робіт, які до теперішнього часу були поза межами людських чи технологічних можливостей, а саме прогресивних нетрадиційних технологій розробки вугільних родовищ, у тому числі безлюдного виймання вугілля, підземного спалювання вугілля та комплексної переробки продуктів його горіння для отримання високоефективних енергоносіїв, цінних хімічних речовин, теплової й електричної енергії та охорони навколишнього середовища. Подальшого розвитку потребують нові напрями техніко-технічного розвитку галузі: прогресивні технології виймання вугілля, залишення породи у шахті, проведення, кріплення, охорони й підтримки гірничих виробок у складних гірничо-геологічних умовах на глибоких шахтах; нові засоби виймання вугілля з очисних вибоїв, проведення, кріплення, охорони й підтримки підготовчих виробок на великих глибинах, гірничих ріжучих інструментів, засобів транспортування вугілля і породи, доставки людей і вантажів та ін. [7, с. 107].

Відтак можна стверджувати про те, що в Україні визначено основні наукові і технічні пріоритети інноваційного розвитку вугільної промисловості на перспективу, що потребують для їх вирішення концентрації наукового потенціалу, фінансових і матеріальних ресурсів.

Таким чином, інноваційний розвиток вугледобувних підприємств як об'єкт управління знаходиться під постійним державним контролем, пряме адміністративне управління призводить до неефективності управління та відсутності конкурентоспроможного сектору кам'яного вугілля, хоча процес управління повинен передбачати існування цілісної системи глибокого аналізу, розробки й постановки управлінських цілей, заснованої на ринкових силах господарювання. Адміністративне управління не здатне повністю збалансувати потенціали та недоліки з економічної точки зору, конкурентні сили ринку набагато більше підходять для врегулювання пропозиції і попиту на продукцію вугільної галузі. Вугледобувні підприємства здатні будуть самостійно здійснювати управління своєю виробничою діяльністю, заснованою на інноваційних засадах, ураховуючи при цьому власний інноваційний потенціал і прогнозовані зміни в зовнішньому середовищі, розраховуючи потребу в інвестиціях у нові потужності, а також можливості підприємства щодо збільшення рентабельності діяльності.

Сталий розвиток вугледобувних підприємств в Україні потребує лібералізації оптового ринку вугілля, що дасть можливість підприємствам галузі виходити на ринок у якості самостійних виробничо-господарських одиниць та залучати учасників приватного сектору економіки для управління з існуванням вірогідності подальшої передачі прав власності до приватних операторів, однак і законодавча база має забезпечити неможливість надмірної концентрації власності в межах фінансово-промислових груп з метою усунення недоброякісної конкуренції.

Напрями вдосконалення управління інноваційним розвитком вітчизняних вугледобувних підприємств вбачаються в наступному:

визначення перспективних шляхів розвитку виробничо-господарської одиниці (шахти або шахтоуправління) з огляду на її інноваційний потенціал з урахуванням технологічних та технічних параметрів усіх виробничих процесів (очисні, підготовчі роботи, технологічний комплекс на поверхні), що становить процес здійснення поточного та стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства;



формулювання управлінського рішення щодо найефективніших шляхів і способів реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства з метою підвищення результативності та найефективнішого використання наявних видів ресурсів і оптимальне використання можливостей підприємства;

визначення засобів та способів вирішення прийнятого управлінського рішення, застосування інноваційної техніки або технологічного способу виробництва, визначення механізму реалізації інноваційних цілей та економічних відносин учасників інноваційної діяльності, у тому числі в пошуку фінансових ресурсів;

здійснення процесу управління інноваційним розвитком підприємства не епізодично, а на системних засадах у контексті комплексної реалізації відповідних функцій.

Подальші напрями досліджень вбачаються в обґрунтуванні заходів державного регулювання у здійсненні процесу управління інноваційним розвитком підприємств вітчизняної вугледобувної галузі.

**Література:** 1. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с. 2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2007. – 576 с. 3. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов – 3-е изд. – М. : Гардарики, 2003. – 528 с. 4. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – С. 38,72. 5. Друкер П. Классические работы по менеджменту / П. Друкер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – С. 220. 6. Гірничий закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 50. – Ст. 433. 7. Принципи планування та організації інноваційної діяльності на вугільних шахтах / А. І. Кабанов, Ю. З. Драчук, В. Д. Харченко, О. М. Єременко, М. Р. Стук // Економічний вісник Нац. гірн. ун-ту. – 2008. – № 3. – С. 103–110. 8. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібн. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с. 9. Петровська Т. Е. Особливості ринку вугілля в Україні / Т. Е. Петровська // Шевченківська весна : Економіка : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молодих вчених. – К., 2010. – Т. II. – С. 324–326. 10. Петровська Т. Е. Альтернативні підходи до споживання вітчизняного вугілля у контексті енергетичної безпеки України / Т. Е. Петровська // Теоретичні та прикладні питання економіки : [зб. наук. праць]. – К., 2010. – Вип. 21. – С. 331–338. 11. Методология оценки эффективности инноваций в угольном производстве : [монография] / А. И. Амоша, А. И. Кабанов, В. Е. Нейенбург, Ю. З. Драчук. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2005. – 250 с. 12. Офіційний сайт Комітету з питань науки і освіти. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010 – 2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. – Режим доступу : [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=47920&cat\\_id=46017&showHidden=1](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=47920&cat_id=46017&showHidden=1).

**Шевченко І. В.**

УДК 330.341.1

## ТЕХНОПАРКИ И ТЕХНОПОЛИСЫ – ОСНОВА ВЕНЧУРНОГО БИЗНЕСА

*Анотация. Рассмотрены вопросы сохранения промышленного комплекса, его структурного преобразования и обеспечения дальнейшего научно-технического развития при развитии венчурного бизнеса.*

*Анотація. Розглянуто питання збереження промислового комплексу, його структурного перетворення і забезпечення подальшого науково-технічного розвитку завдяки розвитку венчурного бізнесу.*

*Annotation. The maintainance of industrial complex, its structural transformation and providing of further scientific and technical development, due to development of venture business, are studied.*

*Ключевые слова: венчурный капитал, технопарк, технополис, инновации.*

Глубокие сдвиги в экономических, политических, общественных структурах периодически взрывают устоявшийся, казалось бы, порядок вещей, вызывают бурный, непредсказуемый ход событий. В основе этих движений – научно-технический прогресс, темпы которого все более ускоряются.

Произошла целая серия технологических и фундаментальных открытий в области электроники, радиофизики, оптоэлектроники и лазерной техники, современного материаловедения ("новые материалы"), химии и катализа, создание современной авиации и космонавтики, бурное развитие информационных технологий, поразительные результаты в области микро- и нанoeлектро-

© Шевченко І. В., 2010

ники породили производство наукоемких продуктов, в основе которых лежат наукоемкие технологии, за счет которых происходит экономическое развитие в последние годы. Поэтому у производителей высок интерес к научным знаниям, они заинтересованы в контактах с наукой.

Кроме того, наукоемкие технологии не представляют собой изолированные, обособленные потоки. В целом ряде случаев они связаны и обогащают друг друга. Но для их комплексного использования необходимы фундаментальные разработки, открывающие новые сферы применения новейших процессов, принципов, идей. Чрезвычайно важны также распространение одной и той же научно-технической идеи в другие отрасли, адаптация новых методов и продуктов для других сфер, формирование новых секторов рынка. Требуется вести активный научный поиск во многих направлениях, чтобы не пропустить какой-либо способ перспективного применения нововведения. Риск неточного выбора направления разработки чрезвычайно велик. За последние 15 – 20 лет развитые страны накопили значительный опыт организации инновационной деятельности. Возникли различные формы внедрения научных разработок в производство, ведь сами по себе технологии никому не нужны, если нет их практического использования: технологическая кооперация, межстрановой технологический трансферт, территориальные научно-промышленные комплексы.

Относительно новой формой инноваций является получивший недавно широкое распространение "американский метод" инноваций – рискованное венчурное предпринимательство.

Венчурный капитал (от англ. *Venture* – рискованное дело) – высокорискованная форма прямого инвестирования в акционерный капитал малых инновационно ориентированных компаний, которые находятся на начальных стадиях развития и имеют перспективы быстрого роста за счет реализации оригинальной новаторской идеи. Характерными особенностями инвестиций венчурного капитала является отсутствие требований к реципиенту относительно предоставления залога или любых гарантий возвращения инвестиций; исключительно тщательный отбор объекта инвестирования с нескольких сотен претендентов; весомая роль личного фактора при отборе проекта; отсутствие претензий ВК на получение контроля над компанией; предоставление широкого спектра дополнительных услуг ради содействия росту рыночной стоимости компании; ориентация на доход от инвестиций в долгосрочной перспективе в виде прироста рыночной стоимости пакета акций. Основовоположными критериями отбора объектов инвестирования есть: актуальная новаторская идея, то есть такая, воспринять которую рынок готовый, наличие перспективы быстрого роста компании, квалифицированный менеджмент.

Отсюда особенностями венчурного капитала как источника инвестирования есть такие: риск-инвесторы сознательно соглашаются с высоким уровнем вероятности потери инвестиций; отсутствие претензий на обеспечение возвращения вложенных средств в случае неудачи проекта – отсутствие требований относительно залога;

ориентированность основных параметров соглашения – невозможность четкого предсказания перспектив развития новаторского дела предопределяет невозможность четкого определения инвестиционного периода и суммы дополнительных инвестиций;

специфика объекта инвестирования – малые фирмы, способные к неоднократному увеличению стоимости на протяжении 3 – 10 лет;

ориентация на особый вид инвестиционного дохода – не периодическое получение дивидендов, а одноразового дохода в виде прироста капитала;

высокая зависимость прибыльности венчурного бизнеса от уровня развития рынка ценных бумаг и наличия потенциальных покупателей на контрольные пакеты инновационно ориентированных фирм;

активность донора капитала в процессе "выращивание" проекта – высокий уровень материальной заинтересованности в успешном завершении высокорискованного проекта стимулирует инвестора к сильной дополнительной поддержке (консультации, поиск партнеров и т. п.);

индивидуальный подход к отбору проектов – на сегодня отсутствуют формализованные методики отбора проектов для венчурного инвестирования, в процессе реального отбора большую роль сыграют факторы, которые подсказаны интуицией и опытом венчурного капиталиста.

Практикой доказано, что венчурный капитал сыграл важную макроэкономическую роль, которая заключается в активизации инновационных процессов и ускорении структурных трансформаций экономики путем содействия реализации перспективных высокотехнологических проектов. За поддержки венчурного капитала состоялась реализация ключевых инноваций в сфере микроэлектроники, вычислительной техники, биотехнологии и других наукоемких областях. Развитие индустрии венчурного капитала есть одним из ключевых факторов быстрого и успешного внедрения высокотехнологических новаторских идей в практическую деятельность, который, в свою очередь, определяет конкурентоспособность страны на мировом рынке. Учитывая такое, в мировой практике, несмотря на относительно короткую историю существования венчурного капитала, разработан ряд рычагов государственной политики, направленной на активизацию венчурной индустрии.

Основными направлениями государственной поддержки развития института венчурного капитала являются такие:

создание благоприятной инвестиционной среды;

стимулирование притока венчурного капитала через регулирование фискальной и нормативной базы – мероприятия по стимулированию рискованных инвестиций пенсионных фондов, налоговые льготы для частных венчурных инвесторов и т. п.;

содействие снижению уровня рискованности венчурных операций;



стимулирование создания венчурных фондов, сориентированных на инвестиции в разработку новых технологий через систему налоговых льгот, схемы стартового финансирования венчурных фондов, частичной компенсации инвестиционных потерь, гарантийных схем и финансирования передоинвестиционной оценки и аудиту;

повышение ликвидности венчурных инвестиций через развитие вторичного рынка ценных бумаг;

стимулирование развития инновационного предпринимательства;

инициативы относительно содействия реализации высокотехнологических стартовых проектов – особые налоговые условия; схемы ссуд, основанных на праве первого выкупа, информационные и консультативные услуги, поддержка сети неформальных инвесторов [1].

"Научный парк", или технопарк, служит для развития наукоемких технологий, наукоемких фирм. Это своеобразная фабрика по производству средних и малых рискованных инновационных предприятий. Одна из важнейших функций технопарка – непрерывное формирование нового бизнеса и его поддержка. Таким образом, технопарк, или "научный парк", является основой венчурного бизнеса.

Учредителями "научных парков", в первую очередь, являются университеты, технические и иные вузы, научные и конструкторские учреждения. Их вклад в создание "научного парка" – научные идеи, фундаментальные знания, изобретения, научное консультирование, предоставление в распоряжение парка прилегающей территории, помещения, оборудования, библиотек и т. д.

Заинтересованы в создании технопарка и промышленные предприятия, которые используют его для решения технологических проблем, поддержания конкурентоспособности. Вкладом предприятий является финансовая и материальная поддержка.

Первый такой парк появился в США в 1949 году на базе Стэнфордского университета (штат Калифорния). Идея была проста: сдать участок университетской земли в аренду действующим компаниям для размещения там их научно-исследовательских подразделений, которые объединялись с комплексом условий для развития научных исследований и разработок в областях передовых технологий из университетских лабораторий и исследовательских групп [1].

Технопарки Украины можно разделить на три категории:

те, которые создавались при вузах, НИИ без какой-либо поддержки государства и не имеют никаких льгот (технопарк "Львовская политехника");

те, которые функционируют в специальных экономических зонах (СЭЗ) и пользуются такими же налоговыми льготами, как остальные предприятия этих зон (технопарк "Яворив", бизнес-инкубатор СЭЗ "Славутич");

созданные на базе крупных научных центров или вузов, имеющие исследовательские подразделения, которые подпадают под действие Закона Украины № 991-XIV от 16 июля 1999 г. "О специальном режиме инвестиционной и инновационной деятельности технологических парков" и пользуются специальными льготами (технопарк "Институт электросварки имени Е. О. Патона", технопарк "Институт монокристаллов", технопарк "Полупроводниковые технологии материалы, оптоэлектроника и сенсорная техника", технопарк "Углемаш", технопарк "Институт технической теплофизики", технопарк "Укринфотех", технопарк "Интеллектуальные информационные технологии", технопарк "Киевская политехника").

Ярким представителем технопарков второй категории является технологический парк "Яворив" (Львовская обл.), который можно считать одним из первых масштабных инновационных учреждений в Украине. В своей деятельности он руководствуется Законом Украины "О специальной экономической зоне Яворив" от 15 января 1999 г. и другими нормативными актами Украины, регулирующими деятельность экономических зон и инновационных структур. В соответствии с ними, всем проектам технопарка "Яворив" предоставляются льготы, которые позволяют уменьшить налоги со стороны государства почти на 40 %.

К третьей категории относится мощнейший в Украине технологический парк "Институт электросварки имени Е. О. Патона", инновационная продукция которого пользуется спросом не только в Украине, но и за ее пределами. Это флюсы нового поколения, современные машины для контактного сваривания, оборудование для полуавтоматического сваривания конструкционных материалов в разных средах, высокопроизводительные пилы повышенной стойкости, специальные машины и оборудование санитарной очистки с повышенной производительностью и ресурсом эксплуатации для городских коммунальных и дорожных хозяйств и т. д.

Другие технопарки только начинают свою работу или ведут довольно ограниченную инновационную деятельность. Но по итогам 2003 г. объем выпуска инновационной продукции по проектам украинских технопарков превысил 1 млрд грн [2].

Таким образом, в сложный для Украины период становления и закрепления рыночных отношений крайне важным является сохранение промышленного комплекса, его структурное преобразование и обеспечение дальнейшего научно-технического развития при развитии венчурного бизнеса.

---

**Литература:** 1. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. докт. екон. наук, проф. Л. І. Федулової. – Львів : Основа, 2005. – 502 с. 2. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій / відп. ред. канд. екон. наук Ю. В. Кіндзерський. – К. : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2007. – 408 с. 3. Інновації: проблеми науки і практики : монографія. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 336 с.

## ВИЗНАЧЕННЯ РИЗИКУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Анотація. Проаналізовано визначення ризику; запропоновано його класифікацію за значущими ознаками, розроблено показники кількісного вимірювання видів внутрішнього і зовнішнього ризиків інвестиційних проектів; наведено методи їх урахування та надано пропозиції щодо вибору позиції інвестором відносно прийняття або відхилення інвестиційної ризикованої пропозиції.*

*Аннотация. Проанализированы подходы к управлению риском; предложена его классификация по значимым классификационным признакам, разработаны показатели количественного измерения видов внутренних и внешних рисков инвестиционных проектов; представлены методы их оценки и разработаны рекомендации по выбору инвестором рискованного инвестиционного предложения.*

*Annotation. The approaches to risk management are analyzed; its classification to significant attributes for activity is offered; parameters of quantitative measurement of internal and external risks, of investment projects are developed, the methods of their account and the recommendations to their choice of a position by the investor concerning acceptance or a rejection of the investment risky are offered.*

*Ключові слова: ризик, зовнішній ризик, внутрішній ризик, управління, промислове підприємство.*

В умовах побудови й розвитку ринкових відносин в Україні проблема урахування ризику набуває самостійного теоретичного і практичного значення. Особливо актуальністю вона характеризується в інвестиційній діяльності, коли на процес вкладання капіталу впливають як стохастично діючі, так і детерміновані фактори внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, під яким у контексті даного дослідження розуміється промислове підприємство (в разі вкладання його власних коштів) або незалежний інвестор (при залученні необхідних обсягів інвестиційних ресурсів або їх позиченні для впровадження й реалізації інвестиційних проектів). Тому подальший розвиток теорії економічних ризиків та практичне застосування її положень стає нагальною проблемою, яка вимагає вирішення.

Дослідженню питань економічного ризику приділяли увагу відомі вчені, такі, наприклад, як Вітлінський В. В. [1; 2], Ястремський О. І. [3], Клебанова Т. С., Раєвська О. В. [4] та ін. У їх роботах широко висвітлені загальні питання класифікації та методів кількісного вимірювання економічних ризиків. Бланк І. А. [5], В. Беренс та Хавранек П. М. [6], Г. Бірман і Шмідт С. Ю. [7], Кроль Ю. Я. [8] та інші вітчизняні і зарубіжні дослідники розглядали ризик щодо інвестиційної діяльності, але їх публікації не містять однозначних узагальнених рекомендацій відносно застосування отриманих наукових здобутків у процесі підготовки інвестиційних проектів. Тому виникає об'єктивна необхідність у продовженні досліджень за даною тематикою і наданні їм практичної спрямованості.

Метою даної статті є оприлюднення науково-практичних пропозицій автора щодо визначення видів інвестиційного ризику та їх кількісного вимірювання.

Приймати рішення про участь в інвестиційному проекті власники, менеджери та безпосередньо інвестори вимушені в умовах невизначеності, неповноти та неточності інформації про реальне становище як ринку, так і суб'єкта господарювання, а також на основі свого власного досвіду, очікувань та уявлень про розвиток перебігу подій у швидкозмінному ризикованому ринковому середовищі. З метою зменшення ризику особи, що приймають рішення (ОПР), можуть нарощувати обсяги необхідної або бажаної інформації. Але в цьому разі варто пам'ятати, що витрати на її пошук і отримання не повинні перевищувати ефект від використання додаткових відомостей. Саме обсяги витрат можуть стати переважним вартісним бар'єром для використання додаткових даних і критерієм відмови від зменшення ризику [8, с. 126]. Основними факторами, що впливають на величину вартісного бар'єра, є: організаційно-правова форма підприємства, його розмір, етап життєвого циклу, фінансове становище; вид ринку; вид інвестиційного проекту; ознака продукції, що випускається, з позицій інноваційності; суб'єктивність в оцінюванні значущості, повноти або точності даних; тиск інституціональних структур зовнішнього середовища. Крім того, будь-який достатній, точний і актуальний обсяг інформації у теперішньому з плином часу може перетворитися на свій антипод завдяки дії випадкових та постійно діючих політичних, економічних, соціальних, міжнародних та інших факторів ринкового середовища. Тому у процесі прийняття управлінських рішень необхідно виходити з того, що завжди існує певна міра невизначеності настання подій, що має об'єктивно-суб'єктивний характер та властива процесу реального інвестування, яку доцільно інтерпретувати як ризик. Оскільки ризик неможливо виключити повністю, його необхідно оцінити і вжити заходів щодо зменшення, уникнення, відходу або прийняття й подальшого господарювання в умовах ризику.

Узагальнюючи існуючі визначення ризику й інвестиційного ризику [1 – 8], можливо виділити його ключові відзнаки, до складу яких входять: невизначеність дії ринкових факторів у даний час та в майбутньому, можливість настання несприятливої події, ймовірність втрат активів, неотримання



очікуваного прибутку, об'єктивна необхідність здійснення негативних або несприятливих заходів, суб'єктивне сприйняття подій. З огляду на наведені відзнаки ризик у процесі інвестування варто визначати як економічну категорію, що має об'єктивно-суб'єктивну природу і характеризує міру невизначеності настання об'єктивних подій або отримання суб'єктивно очікуваного результату від інвестиційної діяльності під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання.

Інвестиційний ризик доцільно розглядати в кількох аспектах. По-перше, в аспекті його економічної сутності та природи. Спираючись на об'єктивно-суб'єктивну природу ризику, фактори впливу можна представити також як сукупність двох груп: об'єктивних, що становлять реальну загрозу і перешкоду у процесі вкладання капіталу, і суб'єктивних, які ототожнюються ОПР з перешкодами, що сприймаються як такі. Кількісну оцінку можна дати дії обох груп факторів, але корисність має лише перша з них, оскільки вона не залежить від особистісних характеристик, уподобань, стереотипів мислення, емоційного сприйняття подій ОПР.

По-друге, ризик притаманний господарчій діяльності підприємств на всіх етапах їх життєвого циклу, тому його слід враховувати при формуванні планів розвитку всіх часових горизонтів, і особливо у процесі генерації стратегічного набору альтернатив, а щодо інвестиційної діяльності – в процесі формування інвестиційних стратегій.

По-третє, розглядаючи інвестування як процес, ризик можна розподілити на стартовий (початковий), який виникає на передінвестиційній фазі проекту, поточний, що характерний для фази інвестування, і фінальний (кінцевий) – ризик експлуатації інвестиційних проектів. У контексті процесу формування інвестиційних стратегій доцільно розглядати стартовий ризик капіталовкладень, погоджуючись з його прийнятною величиною. Факт існування і вплив ризику на інвестиційний процес не може слугувати причиною відмови від впровадження проекту, бо його необхідно розглядати як керований параметр, що може бути передбачений, зменшений або усунений. Але з економічної точки зору впливати доцільно лише на ідентифікований, тобто пізнаний ризик.

По-четверте, ризик доцільно розглядати з позиції як збитків, тобто недоотриманого доходу, так і витрат. З позиції збитків його потрібно розподілити на внутрішній (виробничий, управлінський, фінансовий, інформаційний, матеріальний, трудовий) і зовнішній (законодавчий, споживчий, цінний, валютний, міжнародний). Усі наведені види ризиків можливо визначати кількісно за допомогою системи відносних показників, які характеризують очікувану і ймовірну величину негативної зміни факторів нестабільності зовнішніх та внутрішніх чинників, що можуть бути об'єднані у традиційний показник – коефіцієнт варіації. З позиції збільшення витрат за рахунок цінних (інфляційних) факторів на придбання інвестиційних ресурсів ризик можна враховувати за допомогою ставки дисконтування, величину якої слід збільшувати згідно з очікуваними цінними змінами умов залучення необхідних обсягів ресурсів для впровадження інвестиційного проекту. У цьому разі ставка дисконтування повинна становити величину необхідного інвестору рівня прибутковості, який слід представляти двома складовими. Першою є відсоткові ставки безпечного прибутку, тобто такого, який інвестор зможе отримати завжди, вклавши кошти у надійні інвестиційні інструменти, якими можуть бути державні облігації або депозитні вклади в державних або надійних комерційних банках. Друга складова становить кількісне значення ризику, який згоден прийняти інвестор, його мінімальна величина має дорівнювати очікуваному відсотку інфляції, а максимальна визначається суб'єктивними уявленнями інвестора про необхідний йому рівень прибутковості від даного інвестиційного проекту.

Таким чином, проведені дослідження дозволяють зробити висновок про існування значної кількості видів ризиків у процесі інвестування. Найбільш широка і повна їх класифікація запропонована Бланком І. А. [5]. Але практичне значення мають лише ті види ризиків, які можуть бути однозначно ідентифіковані і кількісно виміряні, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення у процесі формування стратегій інвестування і вирішення питань про участь економічних агентів в інвестиційних проектах. Тому інформаційно достатньою та практично значущою є класифікація, що наведена в таблиці.

У запропонованій класифікації неоднозначність тлумачення може викликати остання класифікаційна ознака та види ризиків за нею. Варто пояснити, що наведені пропозиції базуються на переліку факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які здійснюють вплив на його діяльність.

До факторів внутрішнього середовища, як правило, відносяться: особливості виробництва та управління, а також забезпеченість суб'єкта господарювання всіма видами ресурсів (фінансовими, матеріальними, інформаційними, трудовими). До факторів зовнішнього середовища, яке доцільно розподілити на рівноправне та надсередовище за ознакою обов'язковості врахування інформаційних сигналів [9, с. 56–64], необхідно віднести можливі зміни у законодавстві, очікуваннях та уподобаннях споживачів, цінній політиці партнерів, валютних курсах та міжнародних обставинах. Тому саме ці фактори безпосередньої дії мають найбільше значення для ОПР у процесі інвестиційної діяльності підприємства. Тому кількісно вимірювати доцільно наведені види ризиків за означеними факторами впливу.



## Класифікація ризиків

Класифікаційна ознака	Вид ризику
незалежність сприйняття	об'єктивний (незалежний від сприйняття подій ОПР), суб'єктивний (залежний від сприйняття подій ОПР)
економічна природа	збитків, витрат
приналежність факторів дії до певного середовища	внутрішній, зовнішній
економічна природа факторів дії	виробничий, управлінський, фінансовий, інформаційний, матеріальний, трудовий, законодавчий, споживчий, ціновий, валютний, міжнародний

З метою дотримання єдності методології їх визначення всі наведені види ризику необхідно розрахувати за моделлю питомої ваги можливих збитків у чистому прибутку або чистий поточний вартості інвестиційного проекту, об'єднавши їх потім у коефіцієнт варіації з урахуванням значущості кожного виду ризику на перебіг процесу інвестування за допомогою відповідного коригуючого коефіцієнта, загальна сума яких за всіма видами ризиків повинна становити одиницю.

$$KV = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n p_i (x_i - x_{e_i})^2 \beta_i}}{pr}, \quad (1)$$

де KV – коефіцієнт варіації, частка од.,  
n – кількість показників вимірювання ризику (кожному виду ризику відповідає один показник);

$p_i$  – імовірність виникнення та дії i-го виду ризику, частка од.;

$x_i$  – кількісне значення показника за i-м видом ризику, грн;

$x_{e_i}$  – очікуване (бажане, еталонне) значення показника за i-м видом ризику, грн;

pr – чистий прибуток, або чиста поточна вартість інвестиційного проекту, грн;

$\beta_i$  – коефіцієнт значущості i-го виду ризику для інвестиційного проекту, частка од.

У запропоновану систему входять дві групи показників ризику за приналежністю дії їх факторів до відповідного середовища підприємства та певного інвестиційного проекту.

1. Показники внутрішніх ризиків.

1. Виробничий ( $x_1$ ):

$$x_1 = \frac{v}{pr}, \quad (2)$$

де v – можливі збитки при зміні умов виробництва (простоях обладнання, його незапланованій заміні та ін.), грн.

2. Управлінський ( $x_2$ ):

$$x_2 = \frac{u}{pr}, \quad (3)$$

де u – можливі збитки від некомпетентних дій менеджерів або додаткові витрати на можливе необхідне вдосконалення процесу управління (придбання обладнання, оргтехніки, запрошення висококваліфікованих менеджерів, проведення непередбачених управлінських заходів), грн.

3. Фінансовий ( $x_3$ ):

$$x_3 = \frac{f}{pr}, \quad (4)$$

де f – можливі збитки від залучення додаткових фінансових ресурсів для впровадження інвестиційного проекту, грн.

4. Інформаційний ( $x_4$ ):

$$x_4 = \frac{i}{pr}, \quad (5)$$

де i – можливі непередбачені витрати на інформатизацію процесів виробництва й управління, отримання додаткової інформації про перебіг подій, придбання нематеріальних активів, грн.

5. Матеріальний ( $x_5$ ):

$$x_5 = \frac{m}{pr}, \quad (6)$$

де m – можливі збитки в разі заміни постачальників, додаткові витрати на придбання матеріалів, сировини, полуфабрикатів, комплектуючих та інших матеріальних активів, грн.

6. Трудовий ( $x_6$ ):

$$x_6 = \frac{t}{pr}, \quad (7)$$

де t – додаткові витрати на набір, відбір, перекваліфікацію та навчання персоналу, грн.

## II. Показники зовнішніх ризиків.

### 7. Законодавчий ( $x_7$ ):

$$x_7 = \frac{z}{pr}, \quad (8)$$

де  $z$  – можливі збитки або додаткові витрати при зміні або прийнятті нових законодавчих актів, що матимуть безпосередній вплив на впровадження інвестиційного проекту (особливо зміна податкового законодавства), грн.

### 8. Споживчий ( $x_8$ ):

$$x_8 = \frac{s}{pr}, \quad (9)$$

де  $s$  – можливі додаткові витрати на рекламу та просування продукції інвестиційного проекту при зменшенні попиту на неї, зміні у споживчих якостях продукції, її упаковці, сервісному обслуговуванні, грн.

### 9. Ціновий ( $x_9$ ):

$$x_9 = \frac{c}{pr}, \quad (10)$$

де  $c$  – збитки, пов'язані з можливими змінами цінової стратегії конкурентів підприємства на продукцію субституціональну або комплементарну даних, грн.

### 10. Валютний ( $x_{10}$ ):

$$x_{10} = \frac{w}{pr}, \quad (11)$$

де  $w$  – додаткові витрати на придбання іноземної валюти, необхідної для здійснення операцій купівлі-продажу у процесі реалізації інвестиційного проекту, грн.

### 11. Міжнародний ( $x_{11}$ ):

$$x_{11} = \frac{mn}{pr}, \quad (12)$$

де  $mn$  – можливі збитки або додаткові витрати, пов'язані із зміною кон'юнктури світового ринку, відмовою іноземних партнерів від виконання своїх зобов'язань щодо участі в інвестиційному проекті, грн.

Об'єднання наведених показників у коефіцієнт варіації можна здійснювати двома шляхами: не враховуючи приналежність видів ризиків до внутрішнього і зовнішнього середовища або враховуючи. У першому випадку інвестиційний проект буде характеризуватися одним показником інвестиційного ризику, тобто уособлюватиме загальний інвестиційний ризик. У другому випадку розподіл ризиків на внутрішні і зовнішні дозволить отримати два коефіцієнти варіації, що характеризуватиме ризикованість внутрішнього та зовнішнього середовища окремо. Останній підхід сприятиме більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень і дозволить здійснювати моніторинг реалізації інвестиційного проекту з урахуванням особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища, приділяючи безпосередню увагу тому з них, яке її потребує якнайбільше. На користь застосування другого підходу свідчить і те, що економічна ефективність інвестиційного проекту є неоднорідною і становить сукупність двох складових: внутрішньої підприємницької та зовнішньої суспільної, узагальнюючі показники яких повинні розраховуватися окремо [10, с. 186]. У цьому разі до їх складу доцільно включити відповідні коефіцієнти варіації, які характеризують внутрішній і зовнішній ризики реалізації інвестиційного проекту.

Після того як ризик визначено кількісно, необхідно обрати заходи роботи з ним, адекватні обраній стратегії інвестування, а саме: запобігання, уникнення, зменшення або прийняття. Запобігання ризику пов'язано, як правило, з відмовою від участі в інвестиційному проекті; уникнення – з передачею його певної частки партнерам в процесі підписання інвестиційних контрактів та угод; зменшення – розробку відповідного плану дій, що передбачатиме диверсифікацію інвестицій, страхування, перехід на іншу стратегію участі у проекті згідно із розробленою заздалегідь стратегічною альтернативою за допомогою сценарного підходу; прийняття ризику відповідає діям щодо реалізації інвестиційного проекту згідно із заходами, передбаченими у бізнес-плані, в цьому разі інвестор має погодитися співпрацювати в даному проекті і ризикувати тими сумами коштів, які за розрахунками можуть перетворитися на його збитки, або недоотримати певну частку очікуваного прибутку.

ОПР не варто направляти всі зусилля на попередження або зменшення того виду ризику, який має найбільше з розрахованих кількісних значень свого показника, тому що в цьому разі можуть збільшитися витрати або з'явитися збитки за іншими видами ризиків, оскільки всі вони є взаємозалежними і взаємопов'язаними, тому необхідно прагнути до їх зменшення в комплексі.

Послідовність етапів визначення й роботи з ризиками у процесі інвестування повинна бути такою:

уточнення або визначення мети інвестиційної діяльності, очікувань економічних агентів, які прагнуть взяти в ній участь;

аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища інвестиційного проекту і підприємства, що його впроваджує;

ідентифікація видів ризиків згідно з виявленими факторами;

розрахунок показників за кожним видом ризику та узагальнюючих коефіцієнтів варіації;

прийняття рішень щодо доцільності реалізації інвестиційного проекту або участі в ньому;



обґрунтування і вибір методів роботи з ризиками, спрямованість яких обумовлюється інвестиційними стратегіями кожного учасника проекту. У процесі вибору методів слід скористатися принципом обмеженої ефективності, за яким суму можливого прибутку проекту доцільно порівняти з величиною ймовірних збитків або витрат. Якщо прибуток перебільшуватиме їх суму, використання обраного методу є економічно доцільним.

Таким чином, можливо зробити висновки про те, що інвестиційний ризик є постійним супутником процесу капіталовкладень, тому необхідно розраховувати його кількісну величину за допомогою ймовірносного методу з урахуванням значущості настання кожної ризикованої події, яка може супроводжувати певний вид інвестиційного проекту. Узагальнюючими показниками для внутрішнього і зовнішнього ризиків є коефіцієнти варіації. На їх основі ОПР можуть приймати обґрунтовані управлінські рішення про запобігання, уникнення, зменшення або прийняття ризиків, враховуючи і порівнюючи можливі прибутки, збитки та витрати.

Викладені у статті пропозиції є підґрунтям для розробки програмного забезпечення щодо їх автоматизованого супроводу. Подальшими розвідками у напрямку управління ризикозахищеністю процесу інвестування є обґрунтування тактичних й оперативних організаційних заходів щодо зменшення інвестиційного ризику.

**Література:** 1. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – К. : ТОВ "Борисфен-М", 1996. – 336 с. 2. Вітлінський В. В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику / В. В. Вітлінський. – К. : Деміур, 1996. – 212 с. 3. Ястремський О. І. Моделювання економічного ризику / О. І. Ястремський. – К. : Либідь, 1992. – 174 с. 4. Клебанова Т. С. Теория экономического риска : учебное пособие / Т. С. Клебанова, Е. В. Раевнева. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2001. – 132 с. 5. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – К. : Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. – 448 с. 6. Беренс В. Руководство по оценке эффективности инвестиций / В. Беренс, П. М. Хавранек ; пер. с англ., перераб. и доп. изд. – М. : АОЗТ "Интер-Эксперт", "ИНФРА-М", 1995. – 528 с. 7. Бирман Г. Экономический анализ инвестиционных проектов / Г. Бирман, С. Шмидт ; пер. с англ. ; под ред. Л. П. Белых. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 631 с. 8. Кроль Ю. Я. Економічний механізм процесу інвестиційного бізнес-планування (методологія та практика) / Ю. Я. Кроль. – Харків : Основа, 2002. – 176 с. 9. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / Пономаренко В. С., Ястремская Е. Н., Луцковский В. М. и др. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с. 10. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : наукове видання / О. М. Ястремська. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2004. – 472 с.

УДК 658.12

**Ястремська О. О.**

## **МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто пропозиції щодо визначення інтегральних і часткових показників оцінки іміджу підприємства з урахуванням об'єктивної та суб'єктивної складових, а також стратегій управління ним.*

*Аннотация. Рассмотрены предложения по определению интегральных и частных показателей оценки имиджа предприятий с учетом объективной и субъективной составляющих, а также стратегий управления ним.*

*Annotation. The suggestions to the definition integral and individual parameters of an estimation of image of the enterprises in view of objective and subjective components, and also strategy of management by it are considered.*

*Ключові слова: імідж, підприємство, об'єктивна складова, суб'єктивна складова, стратегії.*

Імідж є одним із провідних ресурсів підприємства, який здатний підвищувати його вартість. Тому стратегічний розвиток підприємства неможливий без створення позитивного враження у суб'єктів зовнішнього і внутрішнього середовища про його імідж, що втілює здобутки і можливості. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у проведенні подальших досліджень з проблеми стратегічного управління іміджем підприємства для сприяння його розвитку.

Проблемі набуття підприємствами позитивного іміджу присвятили свої дослідження вітчизняні й зарубіжні вчені [1 – 7]. У їх роботах висвітлюються питання взаємозв'язку іміджу і бренда



підприємства, формування політичного іміджу, іміджу органів державного управління та місцевого самоврядування. Проте визначенню стратегій управління іміджем підприємств не приділялося достатньої уваги. У зв'язку з цим метою даної статті є подання розробок автора щодо методичного підходу з формування стратегій управління іміджем підприємства.

Імідж підприємства має дві основні складові: перша залежить від результатів його господарювання щодо всіх видів економічних ресурсів та спрямованості до впровадження інновацій і становить об'єктивне підґрунтя визначення іміджу, тобто його об'єктивну складову; друга подає уявлення суб'єктивне щодо здобутків підприємства і залежить від їх інформованості про результати господарювання й характеризує суб'єктивне підґрунтя іміджу, тобто його суб'єктивну складову. З огляду на таке тлумачення іміджу підприємства, стратегії управління ним доцільно визначати саме за означеними складовими, які становлять площину, що складає певну матрицю за двома складовими, а позиціонування підприємств за їх іміджем визначатиме стратегії управління.

Оцінювання іміджу за його складовими доцільно визначати за інтегральними показниками, що будуються методом адитивної згортки для кожного з урахуванням коефіцієнтів значущості часткових показників за певною складовою. Варто зауважити, що з метою чіткого розмежування кількісних значень інтегральних показників доцільно коефіцієнти значущості і часткові показники, які входять до їх складу, нормувати, тоді інтегральні показники іміджу будуть знаходитися в межах інтервалу від 0 до 1.

Для визначення інтегрального показника іміджу за суб'єктивною складовою було розроблено закрити анкету, за якою опитано 22 експерти – провідні спеціалісти й керівники Головного управління економіки й Головного управління зовнішньої діяльності та євроінтеграції Харківської обласної державної адміністрації. Згідно з табличним значенням, що відповідає погрішності 0,5 з імовірністю довіри 95 %, кількість експертів не повинна бути меншою 15 осіб, тому залучення 22 провідних фахівців, які безпосередньо працюють у галузі управління діяльністю промислових підприємств, є достатнім як за кількісним, так і за якісним складом.

За анкетною експертам було запропоновано назвати характеристики іміджу підприємства. Отримані результати опитування наведені в табл. 1, у якій ураховані лише відповіді, що за питомою вагою перевищили 50 % від загальної кількості. Це пов'язано з тим, що в анкеті запропоновано експертам самим назвати характеристики, тобто анкета побудована як закрита.

Таблиця 1

#### Характеристики іміджу підприємства

№ п/п	Назва характеристики	Питома вага відповідей експертів, що визнали характеристику впливовою, %	Види інформаційної прозорості
1	Бренд підприємства	86,5	Комерційна
2	Продукція (якість, ціна, інноваційність, можливість технічного обслуговування, сервіс, гарантія, умови постачання)	85,9	
3	Обсяг експорту	75,8	
4	Кількість країн, куди поставляється продукція	79,5	
5	Відомість партнерів по бізнесу	69,7	
6	Майновий стан	64,8	Фінансово-майнова
7	Операції з акціями підприємства на міжнародних фондових біржах	58,9	
8	Фінансовий стан	79,3	
9	Конкурентний статус на зовнішньому ринку	74,3	Управлінська
10	Підтримка держави	63,2	
11	Професіоналізм менеджерів та власників	84,8	

За даними табл. 1 можна зробити висновок, що на імідж підприємства, впливають комерційна складова (за 5 характеристиками, з яких найбільшою за статистикою відповідей віддано перевагу бренду підприємства), фінансово-майнова (за 3 характеристиками, серед яких переважає фінансовий стан підприємства) та управлінська (за 3 характеристиками з перевагою характеристики професіоналізму менеджерів та власників). Щодо значущості виявлених характеристик, то їх визначено за допомогою експертних методів (ранжуванням). Значення коефіцієнт конкордації відповідей експертів становить 0,76, що дозволяє стверджувати про не випадковість та погодженість їх відповідей, а також можливість їх використання у подальших розрахунках.

Кількісні значення коефіцієнтів вагомості характеристик та складових іміджу підприємства розраховані як середньоарифметичні за відповідями експертів, наведені в табл. 2. Результати оцінок експертів дозволяють зробити висновок, що найбільший вплив на позитивність іміджу підприємства має бренд підприємства, професіоналізм менеджерів і власників, конкурентний статус на зовнішньому ринку, продукція (якість, ціна, інноваційність, можливість технічного обслуговування, сервіс, гарантія, умови постачання) і фінансовий стан. Щодо складових іміджу, то згідно з думкою

експертів найбільший вплив на процес його формування, відповідно до середнього значення складових, має управлінська прозорість, потім – комерційна і нарешті – фінансово-майнова.

Таблиця 2

**Кількісне значення складових іміджу підприємства**

№ п/п	Назва характеристики	Коефіцієнт вагомості характеристики	Назва складової	Середнє значення складової та в розрахунку на одну характеристику
1	Бренд підприємства	0,14	Комерційна	0,49 (на одну характеристику – 0,098)
2	Продукція (якість, ціна, інноваційність, можливість технічного обслуговування, сервіс, гарантія, умови постачання)	0,10		
3	Ємність на внутрішньому ринку	0,08		
4	Обсяг експорту	0,09		
5	Відомість партнерів по бізнесу	0,08		
6	Майновий стан	0,06	Фінансово-майнова	0,20 (на одну характеристику – 0,067)
7	Операції з акціями підприємства на міжнародних фондових біржах	0,05		
8	Фінансовий стан	0,09		
9	Конкурентний статус на зовнішньому ринку	0,11	Управлінська	0,31 (на одну характеристику – 0,103)
10	Підтримка держави	0,08		
11	Професіоналізм менеджерів та власників	0,12		

Отримані результати дозволяють зробити такий висновок: для того щоб підприємство мало у зовнішньому середовищі позитивний імідж, йому потрібно приділяти значну увагу вдосконалюванню, перш за все, управління. Незважаючи на те, що суб'єкти зовнішнього середовища, як правило, цікавляться фінансовим станом підприємств, з позицій іміджу він є не переважаючим, а додатковим аргументом.

Сутність об'єктивної складової іміджу доцільно визначати за даними офіційної статистики щодо використання підприємством усіх видів ресурсів: фінансових, майнових, людських, інформаційних – та спрямованістю інвестиційно-інноваційної діяльності, що є підґрунтям розвитку суб'єктів господарювання. Згідно з результатами застосування методу багатовимірної статистичного факторного аналізу за первинними даними 21 машинобудівного підприємства Харківського регіону за період 2003 – 2009 рр. (за значенням накопиченої дисперсії, факторними навантаженнями, кількістю факторів) до складу часткових показників об'єктивної складової іміджу доцільно включити такі показники: частка власних обігових коштів в активах; коефіцієнт оборотності капіталу; коефіцієнт оборотності готової продукції; коефіцієнт маневреності капіталу; фондвіддача; питома вага працівників, зайнятих повний робочий день; питома вага працівників у віці до 50 років; питома вага інвестицій на інформатизацію в загальному обсязі інвестицій; питома вага інвестицій у нематеріальні активи в загальному обсязі інвестицій в основний капітал; питома вага витрат на маркетинг і рекламу в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага довгострокових інвестицій на технологічні інновації в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага витрат на дослідження й розробки в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага вартості придбаних нових технологій в Україні в загальному обсязі придбань.

Таким чином, на основі виявлених часткових показників за об'єктивною і суб'єктивною складовими іміджу розраховано інтегральні показники для досліджуваних підприємств, значення яких наведено в табл. 3.

Таблиця 3

**Значення інтегральних показників іміджу підприємств за об'єктивною та суб'єктивною складовими**

Підприємство	Інтегральний показник іміджу за об'єктивною складовою	Інтегральний показник іміджу за суб'єктивною складовою
	1	2
ДП "Завод "Електроважмаш"	0,3543443	0,2542432
ЗАТ "Завод "Південкабель"	0,4446154	0,3346053
ВАТ "Завод "Гідропривід"	0,3426544	0,2416543
ВАТ "Електромашина"	0,3878544	0,2878544
ВАТ "Завод "Укрелектромаш"	0,4976628	0,3976618
ВАТ "Харківський завод агрегатних верстатів"	0,3452583	0,2351582
ВАТ "Харківський верстатобудівний завод"	0,2544432	0,1543321
ВАТ "Харківський завод технологічного оснащення"	0,3754488	0,2754488

1	2	3
ВАТ "Харківський завод штамів і пресформ"	0,3794457	0,2793357
ВАТ "Завод турбокомпресорів"	0,2846434	0,1846423
ВАТ "Завод ім. Фрунзе"	0,3242643	0,2141632
ВАТ "Автрамат"	0,4388822	0,3288811
ЗАТ "Лозівський завод "Трактородеталь"	0,4394536	0,3294526
ЗАТ "Завод "Червоний жовтень"	0,4154246	0,3053136
ВАТ "ЛКМЗ"	0,4293792	0,3192791
ЗАТ "Чугуївська паливна апаратура"	0,3882432	0,2881321
ВАТ "ХТЗ ім. С. Орджонікідзе"	0,3938223	0,2928112
ВАТ "ХЗТД"	0,2536766	0,1526766
ВАТ "Турбоатом"	0,4241249	0,3140149
Харківське державне авіаційне підприємство	0,2715464	0,1705363
ВАТ "Харківський інструментальний завод"	0,3161716	0,2060706
ВАТ "Харківський підшипниковий завод"	0,3564742	0,2564741
ЗАТ НВП "Турбоенергосервіс"	0,2368456	0,1268356
ВАТ НВП "Система"	0,1945675	0,1055125

З метою розмежування розрахованих інтегральних показників за їх якісними рівнями за допомогою побудованих функцій приналежності, згідно з теорією нечітких множин, виявлено межі якісних ознак (табл. 4).

Таблиця 4

**Межі якісних ознак інтегральних показників іміджу підприємства за об'єктивною та суб'єктивною складовими**

Складова іміджу підприємства	Кількісні значення меж якісних ознак				
	низька	низька або середня	середня	середня або висока	висока
Об'єктивна складова	0,00 – 0,186	0,186 – 0,257	0,257 – 0,359	0,359 – 0,454	0,454 – 1,00
Суб'єктивна складова	0,00 – 0,186	0,187 – 0,288	0,288 – 0,357	0,357 – 0,555	0,556 – 1,00

Проте інтервали за табл. 4 можна об'єднати, визначивши більш чітко інтервали за точками перетину функцій приналежності. Обчислення довели, що інтервали значення рівня інтегрального показника за об'єктивною складовою є такими: низький рівень –  $[0; 0,221)$ , середній –  $[0,221; 0,377)$ , високий –  $[0,3767; 1]$ , а за суб'єктивною – низький рівень –  $[0; 0,205)$ , середній –  $[0,205; 0,391)$ , високий –  $[0,391; 1]$ . Розподіл досліджуваних підприємств за виявленими інтервалами якісних рівнів інтегральних показників наведено в таблицях 5 – 8.

Таблиця 5

**Питома вага підприємств за якісними рівнями інтегральних показників іміджу за об'єктивною складовою**

Рівень показника	Кількість підприємств	Питома вага
Низький $(0; 0,221)$	1	4,17 %
Середній $[0,221; 0,337)$	11	45,83 %
Високий $[0,337; 1]$	12	50,00 %

Таблиця 6

**Питома вага підприємств за якісними рівнями інтегральних показників іміджу за об'єктивною складовою**

Рівень показника	Кількість підприємств	Питома вага
Низький або середній $[0,186; 0,257)$	4	16,67 %
Середній $[0,257; 0,359)$	8	33,33 %
Середній або високий $[0,359; 0,454)$	11	45,83 %
Високий $[0,454; 1]$	1	4,17 %

Таблиця 7

**Питома вага підприємств за якісними рівнями інтегральних показників іміджу за суб'єктивною складовою**

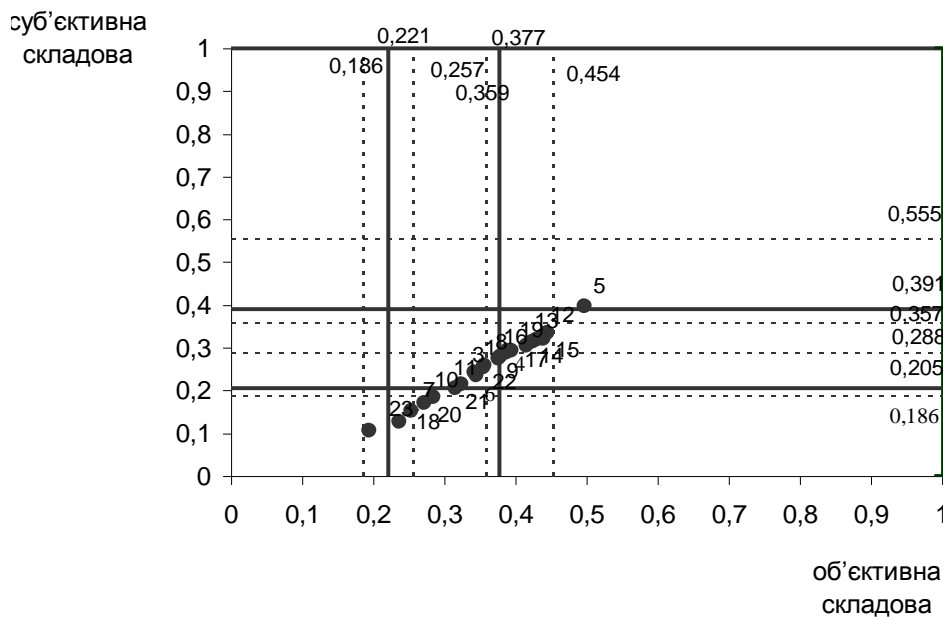
Рівень показника	Кількість підприємств	Питома вага
Низький $(0; 0,205)$	6	25,00 %
Середній $[0,205; 0,391)$	17	70,83 %
Високий $[0,391; 1]$	1	4,17 %

**Питома вага підприємств за якісними рівнями інтегральних показників іміджу за суб'єктивною складовою**

Рівень показника	Кількість підприємств	Питома вага
Низький [0,00; 0,186)	6	25,00 %
Низький або середній [0,186; 0,288)	9	37,50 %
Середній [0,288; 0,357)	8	33,33 %
Середній або високий [0,357; 0,555)	1	4,17 %

За даними таблиць 5 – 8 можна зробити висновок, що підприємства недостатньо уваги приділяють формуванню й управлінню своїм іміджем, оскільки значення інтегральних показників за об'єктивною складовою є значно вищими, ніж за суб'єктивною, що свідчить про недостатню увагу з боку підприємств щодо інформування суб'єктів зовнішнього середовища про свої здобутки.

Згідно з визначеними значеннями інтегральних показників іміджу доцільно позиціонувати підприємства у площині матриці стратегій управління ним (рисунок).



**Рис. Позиціонування підприємств за значеннями складових їх іміджу**

Відповідно до розташування підприємств у матриці стратегій, більшості з них рекомендована стратегія інвестування в розширення інформаційної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища засобами інтегрованих маркетингових комунікацій: PR, реклами та індивідуальної роботи з пріоритетними партнерами.

Таким чином, викладені пропозиції щодо розкриття показників іміджу підприємства та методичного підходу до формування й визначення стратегій управління іміджем є основою для подальших розробок методичного забезпечення з визначення сили впливу на ефективність роботи суб'єктів господарювання.

**Література:** 1. Лебець В. С. Імідж влади та засоби його формування / В. С. Лебець, В. М. Федотова // Збірник наукових праць УАДУ. – 2000. – № 2 (10). – С. 17–25. 2. Мак Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак Дональд. – СПб. : Питер, 2001. – 272 с. 3. Моисеева Н. Маркетинговые технологии в обеспечении деловой активности организации / Н. Моисеева // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 6. – С. 91–97. 4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с. 5. Падафет Ю. Г. Складові елементи процесу формування іміджу державної установи / Ю. Г. Падафет // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Харків : Вид. ХарPI НАДУ "Магістр", 2003. – № 3 (18). – С. 98–105. 6. Перельгіна О. Б. Имиджеология / О. Б. Перельгіна. – М. : Дело, 2005. – 315 с. 7. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу : монографія / Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скориніна. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2005. – 272 с.



**Бай С. І.**

УДК 005.591.6

**Яцишина К. В.**

## **ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

*Анотація. Проведено дослідження умов підвищення інноваційної активності підприємств, проаналізовано національну специфіку та умови її підвищення. Доведено доцільність утворення кластерних об'єднань. Обґрунтовано засади впровадження в діяльність вітчизняних підприємств.*

*Аннотация. Проведено исследование условий повышения инновационной активности предприятий, проанализирована национальная специфика и условия ее повышения. Доказана целесообразность образования кластерных объединений. Обоснованы принципы внедрения в деятельность отечественных предприятий.*

*Annotation. The research of terms of increase of innovative activity of enterprises is conducted, national specific and terms of its increase are analyzed. Expediency of formation of cluster associations is well-proved. Reasonably principles of introduction in activity of domestic enterprises are grounded.*

*Ключові слова: інновації, конкурентоспроможність, науково-технічний потенціал, кластер, інноваційна активність підприємств, інноваційний розвиток, інноваційна система.*

Конкурентоспроможність та інноваційна активність – поняття, які невіддільні одне від одного в сучасних умовах економічного розвитку. Питання підвищення інноваційної активності підприємств є одним з найактуальніших на сучасному етапі розвитку економіки України, оскільки інновації – техніко-технологічні, організаційні, структурні – є підґрунтям для конкурентоспроможності країни та окремих господарюючих суб'єктів, джерелом конкурентних переваг.

Відставання підприємств України в інноваційній сфері від підприємств інших країн світу не дозволяє їм забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, а отже, і стійкий економічний розвиток. Ці обставини обумовлені проблемами, які склалися як у реальному секторі економіки України, так і у сфері науково-технічних розробок, та стосуються, зокрема, недосконалості методичного інструментарію управління інноваційною діяльністю підприємств.

В Україні інноваційний розвиток відбувається за вкрай несприятливих умов, про що свідчить збільшення зношеності основних фондів і виробничої інфраструктури, значне скорочення резервних виробничих потужностей [1]. Спостерігається спад виробництва у наукомістких галузях, відтік з країни висококваліфікованих фахівців, старіння кадрів і слабе фінансування державою науково-дослідних робіт за існуючої тенденції відтоку інвестиційних ресурсів, що обумовлює несприятливість економіки до науково-технічних інновацій.

Кризовий стан, у якому перебуває більшість галузей народногосподарського комплексу країни, обумовлює необхідність переходу до економіки знань. Ресурси екстенсивного зростання вичерпано і в даних умовах забезпечити процвітання вітчизняних підприємств може лише впровадження новітніх технологій та нововведень. Саме тому сьогодні, зважаючи на необхідність інтеграції України у світове співтовариство, проблема підвищення рівня інноваційної активності набуває особливої актуальності.

Проблемам інноваційного розвитку присвячено праці таких вітчизняних і зарубіжних фахівців: Гальчинського А. С. [2], Гриньова А. В. [3; 4], Денисенка М. П. [5] та ін. Але аналіз наукових праць показав, що в Україні категорія "інноваційна активність" є ще мало дослідженою, а її оцінювання зводиться переважно до якісної оцінки діяльності економічних суб'єктів з розробки й залучення нових технологій або вдосконалених продуктів у господарський оборот.

Проблему активізації інноваційної діяльності найчастіше пов'язують з проблемою формування та ефективного використання інноваційного потенціалу. Звичайно, якщо підходити до визначення інноваційного потенціалу як сукупних можливостей підприємства, у тому числі ресурсних, до створення, впровадження та поширення інновацій [5], то можна встановити пряму залежність між величиною потенціалу підприємства та рівнем його інноваційної активності. Але тут варто зазначити, що інтенсивність інноваційної діяльності підприємства визначається не розміром наявного потенціалу, а ефективністю його використання. Так, підприємство може володіти значним інноваційним потенціалом, але під впливом певних внутрішніх і зовнішніх чинників (низька мотивація наукових співробітників, несприятливий інноваційний клімат, відсутність правового забезпечення інноваційної діяльності тощо) використовувати його лише частково, що, в поєднанні з іншими чинниками, спричиняє низький рівень інноваційної активності та, як наслідок, слабку конкурентну позицію підприємства на ринку.

© Бай С. І., Яцишина К. В., 2010





Інформація про розмір наявного інноваційного потенціалу підприємства не є достатньою для висновку про рівень його інноваційної активності. Інноваційна активність суб'єкта господарювання визначається його спрямованістю на реалізацію стратегічних цілей розвитку в умовах ринкової конкуренції з метою забезпечення стійкості функціонування підприємства та його успішності в довгостроковій перспективі [6].

Варто зазначити, що за даними Держкомстату України, оприлюдненими у 2008 р., заходи державної політики в інноваційній сфері відчутних успіхів не принесли. З 2000 р. при зростанні обсягів фінансування технологічних інновацій з Державного бюджету майже в 15 разів (з 7,7 млн грн до 114,4 млн грн на рік) і збільшенні в 4,3 раза щорічних обсягів виконаних наукових прикладних досліджень (з 266,6 млн грн у 2000 р. до 1 141 млн грн у 2006 р.) питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової продукції не збільшилась: 2000 р. – 6,8 %, 2006 р. – 6,7 %. При цьому частка підприємств, які займались інноваціями, скоротилася в 1,6 раза – з 18 до 11,2 %. А в країнах "великої сімки" таких підприємств 70 – 80 %. У 3,9 раза зменшилась загальна кількість освоєних ними інноваційних видів продукції – з 15 323 до 3 978 [7].

Тобто це неспростовно доводить, що інноваційність економіки України стабільно регресує, і усталених негативних тенденцій такого регресу є багато.

Слід звернути увагу на те, що інноваційна активність конкретних суб'єктів господарювання в Україні також залишається вкрай незначною. Це пояснюється кількома додатковими чинниками:

1. Інноваційна активність економічної системи є "першою похідною" від послідовності та виваженості економічної політики держави загалом. Недосконалість економічної політики миттєво апроксимує її негативні характеристики на інноваційну сферу, що й відбувається на рівні окремо взятого підприємства.

2. Державне управління інноваційною діяльністю здійснюється без чітко сформульованої стратегії науково-технічного та інноваційного розвитку за відсутності системи відповідного державного менеджменту.

3. В Україні не завершені процеси перерозподілу власності шляхом приватизації, які об'єктивно пов'язані з банкрутством окремих підприємств і навіть галузей промисловості. Відсутність стабільності в цій сфері фактично блокує інноваційне мислення зацікавлених суб'єктів економіки.

4. Триває безперервна трансформація органів державного управління науково-технічною та інноваційною діяльністю. Наслідком цього є відсутність виваженої та довгострокової політики інноваційного розвитку України.

На практиці такий стан справ проявляється у вигляді:

- неузгодженості законодавства в інноваційній сфері з корпоративним, інвестиційним, податковим, соціальним законодавством, відсутності супроводження норм законів відповідними підзаконними актами, які б забезпечили їх практичне введення в дію;

- непослідовності дій держави щодо підтримки суб'єктів інноваційної діяльності;

- значного зниження інноваційної активності підприємств;

- неефективності механізмів правового захисту інтелектуальної власності;

- відсутності належної системи прогнозування науково-технологічного та інноваційного розвитку;

- ігнорування законодавства або призупинення дії статей законів, які стосуються фінансової підтримки інноваційної діяльності (наприклад, окремих положень законів "Про інноваційну діяльність", "Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків" тощо).

5. Державне управління інноваційною активністю в його наявному вигляді традиційно тяжіє до галузевих принципів. Упровадження функціональних принципів інноваційного менеджменту, як це відбувається в успішних країнах, у сучасній Україні залишається лише побажанням.

Цікавим є те, що подолання останньої проблеми передбачалося як одне з головних завдань Концепцією науково-технологічного та інноваційного розвитку, схваленою Постановою Верховної Ради України від 13.07.1999 р. У розділі, який стосувався вдосконалення управління в науково-технічній та інноваційній сферах, зазначалося, що "основні заходи мають бути спрямовані на реформування центральних органів виконавчої влади за функціональним принципом, забезпечення структурної повноти їх повноважень, більш чітке визначення завдань і прав, механізму координації їх взаємодії між собою та з іншими органами виконавчої влади". Відповідно до новітніх вітчизняних традицій передбаченого в парламентських документах "удосконалення" протягом минулого десятиріччя не сталося.

У країні лише п'ять видів економічної діяльності, а це харчова промисловість та переробка сільськогосподарських продуктів, машинобудування, легка промисловість, металургія і металообробка, хімічна та нафтохімічна промисловість, які із значним авансом можна ідентифікувати як "інноваційно активні". Превалює здебільшого один напрям інноваційної активності суб'єктів господарювання – впровадження нових технічних засобів з метою розширення асортименту продукції. При цьому створення та застосування високих технологій залишається другорядним напрямом діяльності.

Така ієрархія пріоритетів негативно впливає на весь інноваційний процес, оскільки призводить до скорочення перспективних інноваційних напрацювань, зниження їхньої якості та рівня новизни, деградації наявного науково-технічного потенціалу у промисловості, а також втрати підприємствами самостійності, ініціативи та потягу до нововведень [8].

Саме тому для України, особливо в умовах зростаючої глобалізації та конкуренції, використання світового досвіду щодо створення територіально-галузевих та інтеграційних об'єднань – кластерів, які забезпечують комбінацію конкуренції та кооперації таким чином, що об'єднання в одних сферах допомагають успішно вести конкурентну боротьбу в інших, питання скорішого створення та



сприяння ефективному розвитку кластерних об'єднань набувають особливої актуальності й мають безумовну перспективу, особливо в умовах змін, що відбуваються у світовій економіці, у якій на перший план виходить володіння та якісно нове використання інформації, інновацій та свідомої ініціативи.

Кластери – це географічно близькі групи взаємопов'язаних компаній та пов'язаних з ними організацій, асоційованих установ в окремій галузі, сфері, що пов'язані спільними технологіями та навичками, характеризуються спільністю діяльності і взаємодоповнюють один одного.

Слід звернути увагу на те, що при придбанні науково-технічних досягнень у вигляді ліцензій на використання об'єктів промислової власності українські підприємства надають перевагу вітчизняним розробкам. Це пояснюється більш високою вартістю цієї продукції при її закупівлі за кордоном, ніж у національних розробників.

Натомість розвиток кластерних об'єднань в Україні дасть змогу нівелювати таку дилему, оскільки досвід зарубіжних країн показує, що в загальній схемі "діаманту конкурентоспроможності" кластер асоціюється з: конкурентоспроможним та високоякісним постачальником, фінансовим сектором, бізнес-послугами, сильними бізнес-асоціаціями, сильними зв'язками з дослідницькими інституціями, якістю приватного/публічного діалогу, якістю освіти та проведенням тренінгу (рисунок) [9].

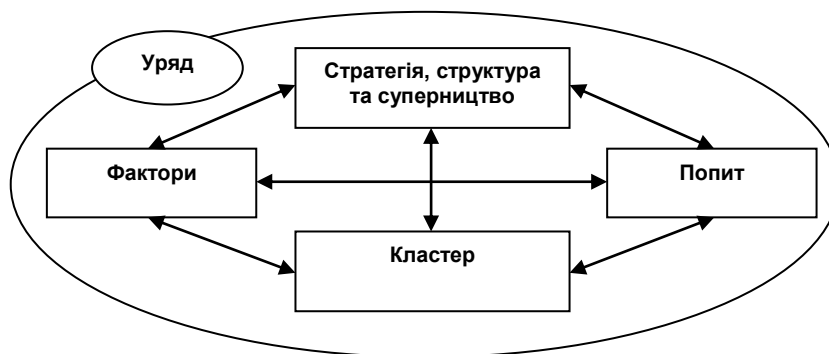


Рис. 1. "Діамант конкурентоспроможності"

Порівняно вища інноваційна активність властива передусім великим виробничим структурам. Причин цього кілька. Насамперед, такі підприємства розпоряджаються більшими за обсягами обіговими коштами, що відкриває перед ними можливість маневру в реалізації інновацій. Крім того, вони, як правило, мають у своєму складі власні наукові та проектно-конструкторські підрозділи, що дає їм змогу економити на витратах при проведенні НДДКР власними силами.

Що стосується фінансування інноваційної діяльності в українській економіці, то загальний її рівень мав тенденцію до падіння і в докризовий період. Основним джерелом фінансування витрат на інновації були власні кошти підприємств, частка яких у загальному обсязі фінансування складала близько 80 %.

В умовах зниження обсягів централізованих капітальних вкладень і недостатнього фінансування науки спостерігається прискорене фізичне та моральне старіння науково-дослідної бази, суттєве погіршення матеріального забезпечення науки. Фактичне скорочення наукового потенціалу не супроводжується необхідною реорганізацією мережі наукових організацій.

Частка основних засобів наукових організацій у загальному обсязі основних засобів підприємств та організацій України не перевищує 1 %. Лише близько 2 % наукового обладнання українських науково-технічних установ відповідає сучасним світовим стандартам.

Досить неоднорідною є й інноваційна активність регіонів: частка промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, коливається в межах від 30 до 3 %; вищою за середню вона є в Києві, Харківській, Одеській, Чернівецькій, Івано-Франківській та Вінницькій областях, значно меншою – у Рівненській, Сумській і Хмельницькій [8]. На жаль, в Україні успішно функціонують тільки окремі елементи цієї системи, наприклад технологічні парки, і тільки в останні роки почала створюватися інфраструктура національної інноваційної системи.

До речі, Постановою Кабінету Міністрів України від 16 січня 2008 р. № 14 "Про затвердження Програми діяльності Кабінету Міністрів України" передбачено, що на засадах кластеризації стає можливим оптимізація ресурсного потенціалу регіонів, забезпечення розвитку їх науково-технічного та інноваційного потенціалу, подолання депресивності територій, створення умов для формування в кожному регіоні високотехнологічного господарського комплексу, а структурно-інноваційне вдосконалення виробництва повинне здійснюватися шляхом розроблення нормативно-правових актів з питань створення та впровадження моделі кластерної організації. Таким чином, створення кластерів сприятиме зростанню продуктивності та інноваційній активності підприємств, які входять до складу кластера, а також підвищенню інтенсивності розвитку малого і середнього підприємництва, активізації залучення інвестицій, забезпеченню прискореного соціально-економічного розвитку регіонів розміщення кластерів, що в кінцевому результаті дозволить збільшити кількість робочих місць, заробітну плату, та надходження до бюджетів усіх рівнів, підвищити стійкість і конкурентоспроможність підприємств.



Саме тому доцільно окреслити такі очікувані результати реалізації національної інноваційної системи, що дасть змогу підвищити інноваційну активність вітчизняних підприємств:

- створення сприятливого середовища для ефективної діяльності суб'єктів, які створюють (сприяють створенню) нові знання і технології, а також здійснюють їх комерціалізацію;
- прискорення масштабних і кардинальних структурно-функціональних змін в економіці;
- збільшення частки інноваційного фактора в прирості ВВП (не менше 30 % протягом перших п'яти років).

Ідеальною перспективою виглядає повна реалізація цільових орієнтирів розвитку національної інноваційної системи. Такий варіант забезпечить включення України в глобальний науково-технологічний простір, що сприятиме масштабному залученню фінансових і кадрових ресурсів у технологічний розвиток економіки, нарощуванню обсягів і поліпшенню структури зовнішньої торгівлі за рахунок високотехнологічної продукції та технологій. За прогнозами НАН України, частка інноваційної продукції в обсязі промислового виробництва має скласти не менше 50 %, рівень інноваційної активності підприємств досягне 60 %, сектор високотехнологічних виробництв у структурі обробної промисловості перевищить 30 %.

Ураховуючи соціально-економічні та державно-політичні реалії України, більш вірогідною виглядає часткова реалізація мети розвитку національної інноваційної системи. У такому разі потреби внутрішнього ринку у високотехнологічній продукції будуть забезпечені не повністю. Зростання частки продукції високотехнологічного сектору очікуватиметься на рівні 20 – 25 %, підвищення рівня наукоємної продукції в обробній промисловості – 2 – 2,5 %, зменшення частки сектору низьких технологій у структурі промислового виробництва – лише наполовину [8].

Якщо ж країна опиниться перед перспективою некерованого розвитку подій у даній сфері, то його наслідки вийдуть далеко за межі окремих галузей та підприємств. Прискоряться процеси деформації структури виробництва, занепаду науково-технічного та технологічного потенціалу, ліквідації науково-технічної бази галузевого і заводського секторів науки, зниження якості освіти. Частка інноваційної продукції в загальному обсязі промислового виробництва впаде до 2 – 3 %, а рівень наукоємності продукції до менш як 1 %. Частка інвестицій інноваційного спрямування в основний капітал зменшиться до 10 %. Рівень ресурсо- та енергоємності кінцевої продукції залишиться неприпустимо високим, що зумовить повне витіснення України з тих технологічних ніш на світових ринках, де вона ще присутня.

---

**Література:** 1. Ковальчук С. С. Інноваційна діяльність як пріоритет економічного розвитку України / С. С. Ковальчук // *Фінанси України*. – 2004. – № 7. – С. 96–103. 2. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. А. Верба, І. В. Новікова // *Проблеми науки*. – 2003. – № 3. – С. 22–31. 3. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія / А. В. Гриньов. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 308 с. 4. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А. В. Гриньов // *Проблеми науки*. – 2003. – № 12. – С. 12–17. 5. Інноваційні процеси в змішаній економіці : монографія / В. Г. Федоренко, М. П. Денисенко, І. М. Грищенко та ін. ; під ред. д.е.н., проф., академіка В. Г. Федоренка, д.е.н., проф., академіка М. П. Денисенка. – К. : ШК ДСЗУ, 2008. – Т. 1. – 194 с. 6. Тарасенко І. О. Оцінка інноваційної активності підприємства в системі стратегічного управління / І. О. Тарасенко, О. М. Королько, К. С. Белявська // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – № 9(99). – С. 133–141. 7. Державний комітет статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 8. Шнипко О. С. Інноваційний дефолт України: економіко-технологічний контекст : монографія / О. С. Шнипко. – К. : Генеза, 2009. – 248 с. 9. Пиріг Д. З. Досвід розвитку управління інноваційною діяльністю малих підприємств у зарубіжних країнах / Д. З. Пиріг // *Актуальні проблеми економіки*. – 2010. – № 3(105). – С. 163–170.

УДК 338.45.669:334.711

**Фещенко О. М.**

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА**

*Аннотація. Посвящена одной из важнейших отраслей промышленности в Украине – металлургии, а также актуальным вопросам управления затратами в металлургическом производстве.*

*Аннотація. Присвячено одній з найважливіших галузей промисловості в Україні – металургії, а також актуальним питанням управління витратами в металургійному виробництві.*

---

© Фещенко О. М., 2010



*Annotation. The article is devoted to one of major industries of industry in Ukraine – to metallurgy, and also actual questions of management expenses in a metallurgical production.*

*Ключевые слова: металлургия, экономика, управление, затраты.*

Современная экономическая деятельность предприятий металлургического комплекса Украины ориентирована на рыночную среду, которая требует создания качественно новой системы управления как субъектами хозяйствования в целом, так и производственными затратами в частности.

Преобладающее большинство современных предприятий конкурируют между собой. Основным достоинством их успешной конкуренции является ряд преимуществ для потребителей даже без необходимости вмешательства правительства в повседневную деятельность фирм. Во-первых, конкуренция держит цены на низком уровне, во-вторых, гарантирует жизнедеятельность только тем фирмам, которые обеспечивают нужды потребителей при их наименьших затратах. Наконец, конкуренция привлекает инновации в продукты и услуги, а также в производство и распределение продукции. Управлять потенциалом предприятия означает управлять его конкурентоспособностью.

Работа металлургических предприятий базируется на таких принципах, как непрерывность, цикличность, параллельность производства и ритмичность. Размер себестоимости продукции определяется особенностями техники и технологии каждого передела, что создает необходимость разработки соответствующей системы управления затратами с учетом указанной специфики.

Существующая система управления ресурсами металлургических предприятий ориентирована на многостадийное производство и не отображает в полной мере натуральную структуру затрат на каждой стадии.

Отсутствие натурально-вещевой формы удельных затрат ресурсов взаимосвязанных цехов и производственных стадий снижает уровень и эффективность управленческих решений. Особенно это четко было выражено в условиях мирового экономического кризиса.

Целью исследования является освещение актуальных вопросов (проблем) управления затратами в металлургическом производстве.

По данным министерства, в 2008 году отечественные металлурги выплавляли 37,1 млн т стали, 30,982 млн т чугуна, готового проката – 31,478 млн т. По сравнению с 2007 годом производство стали упало на 13 %, чугуна – на 13 %, проката – на 13 %, труб – на 6,5 %, метизов – на 30 %, кокса – на 5 %.

"Дно" падения производства стали в Украине уже пройдено. Если в конце минувшего года выплавка чугуна падала до 33 тыс. т в сутки, то сегодня его суточное производство составляет 62 тыс. т, стали ежедневно выплавляется 67 тыс. т и примерно столько же выпускается проката.

Между тем работа металлургических компаний продолжает оставаться убыточной. В ноябре убытки от реализации произведенной продукции составили 1 млрд 349 млн грн, рентабельность –22,8 % [1].

Таблица 1

**Динамика производства металлопродукции предприятиями в 2008 году**

		Июль	Август	Ноябрь	Декабрь
"Азовсталь"	Сталь	526	499	209	219
	Готовый прокат	479	468	211	188
"Днепропетцсталь"	Сталь	45	48	20,2	15
	Готовый прокат	29	33	13,8	10
"Запорожсталь"	Сталь	380	308	236	284
	Готовый прокат	316	219	191	204
Днепропетровский металлургический комбинат им. Дзержинского	Сталь	344	217	206	327
	Готовый прокат	302	175	119	313

Наиболее критический период пришелся на ноябрь, а в декабре был отмечен незначительный рост. Январские заявки металлургов полностью удовлетворились за счет угля украинской добычи. Импортируют уголь "Алчевсккокс", "Arcelor Mittal Кривой Рог", "Запорожкокс", а также коксохимические заводы Evraz Group. Объединение "Уголь Украины" жалуется на задолженность за поставленный уголь, которая достигла 80 млн грн. Основные должники – Evraz Group и "Метинвест холдинг" [2].

Железной руды в Украине в 2008 году было добыто 71 млн т, что на 5,3 млн т меньше, чем в 2007 году. Реализация продукции по сравнению с 2007 годом также снизилась – на 3,5 млн т, в основном из-за упавшего спроса на внутреннем рынке, куда ее было поставлено на 5 млн т меньше, чем год ранее. Экспорт железорудного сырья, напротив, вырос на 1,5 млн т.

Для большинства предприятий немаловажной задачей остается снижение затрат на сырье и материалы на фоне падения цен на металлопродукцию. К тому же, как известно, рекордное падение национальной валюты не в последнюю очередь связано с уменьшением экспорта металла.



Современная методика калькулирования себестоимости продукции металлургических предприятий предусматривает распределение затрат на прямые, которые относятся непосредственно на определенный вид продукции, и косвенные, которые планируются и учитываются в целом по цеху и относятся на определенные виды продукции с учетом их трудоемкости.

Например, в доменном производстве калькулирование происходит по видам чугуна, поэтому все затраты в калькуляции передельного и литейного чугуна являются прямыми, однако во время анализа состав изучают отдельно. В сталеплавильном и прокатном производстве калькулирование осуществляется по видам и маркам стали, а полный перечень статей затрат по переделу и их суммы отображаются в калькуляции по цеху в целом [3].

Косвенные затраты являются комплексными статьями и представляют собой совокупность разных по экономическому содержанию затрат. Использование одной базы распределения для всех косвенных затрат приводит к значительному изменению размера себестоимости отдельных изделий. Для более точного расчета калькуляции косвенные затраты следует объединить в функционально однородные группы и для каждой из них определить свою ставку распределения в зависимости от фактора затрат.

Для принятия эффективных управленческих решений смета затрат на металлопродукцию должна содержать состав реальных удельных затрат в основных и вспомогательных цехах предприятия. Необходима систематическая оценка структуры и динамики полного набора ресурсов по всему металлургическому циклу с обязательным учетом цикличности производства. Например, производственный процесс в прокатных цехах включает различные операции по обработке металла: нагревание, прокат, правка. Большинство их протекает при условии большой скорости, с малой продолжительностью и значительной цикличностью. Разнообразие сортамента вызывает неоднородность структуры рабочих циклов. Значительные отличия затрат времени на выполнение отдельных операций при разных позициях сортамента проката требуют четкой согласованности и синхронизации работы всех участков и агрегатов цеха. Прокатное производство характеризуется также текущей обработкой, крупными масштабами производства, наличием большого количества сложного оборудования, высокой капиталоемкостью и энергоемкостью. Все перечисленные особенности требуют решения целого комплекса вопросов организации и регламентации различных элементов процесса, что становится возможным при условии внедрения соответствующей системы управления затратами.

Наиболее актуальной для современных металлургических предприятий Украины является проблема реального распределения затрат между номенклатурными единицами производства. Сейчас тщательные ученые работают над внедрением поставочно-производственно-сбытовых логистических систем в металлургическом производстве, что обеспечит оптимизацию технологических маршрутов по всем переделам, а также структурную перестройку производства, поиск резервов сокращения удельных энергозатрат и возможность мониторинга сквозного металлопотока [3].

На различных металлургических предприятиях имеет место колебание затрат металла, что обусловлено конкретными производственными условиями работы прокатных станов (виды и размеры начальных полуфабрикатов, техническое оснащение станов, размеры прокатного профиля и т. п.). Увеличение затрат металла является следствием лишних затрат по обрезанию переднего и заднего концов, а также колебаний массы слитков и несоответствия размеров заготовки необходимой кратности по имеющимся заказам на готовую продукцию. Поэтому вопрос распределения затрат актуален для руководства современных металлургических предприятий.

В целом, положение украинской металлургии продолжает оставаться сложным. Небольшой рост выплавки стали достигнут за счет производства полуфабрикатов, которые либо поставлялись на прокатные предприятия в странах Восточной Европы (Алчевский меткомбинат), либо экспортировались по цене, ниже себестоимости (Донецкий металлургический завод).

Таким образом, для принятия решений по управлению производством и сбытом продукции, обеспечения надлежащего контроля над затратами производства и соблюдением нормативов, для обеспечения снижения затрат как одного из существенных факторов увеличения прибыли необходимо тщательно изучать все факторы, которые влияют на изменения затрат.

---

**Литература:** 1. Фещенко О. М. Металлургическая промышленность в условиях мирового экономического кризиса / О. М. Фещенко, В. Г. Карасев // *Економіка : проблеми теорії та практики* : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ, – 2009. – № 247. – Т. 6. – С. 1457–1462. 2. Подолянец В. Остывание гиганта / В. Подолянец // *Компьютер*. – 2009. – № 3(623). 3. Савчук Л. М. Актуальні питання витратами у металургійному виробництві / Л. М. Савчук, О. А. Топоркова // *Проблеми реалізації науково-творчого потенціалу молоді: пошуки, перспективи* : зб. матеріалів ІХ регіон. наук.-практ. конференції, 2 березня 2007 р. – Павлоград : ЗПШУ, 2007. – С. 132–133. 4. Коваленко С. Металлурги проходять екзамен на прочность – Даниэль Валк [Электронный ресурс] / С. Коваленко. – Режим доступа : <http://www.politsovet.info/> от 29 декабря 2008 г. 5. <http://www.ugmk.info>.

## СИСТЕМА ПРОГНОЗНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто можливість застосування системи економіко-технічної прогнозної інформації на основі SWOT-аналізу для прийняття тактичних, стратегічних рішень в управлінні витратами.*

*Аннотация. Рассмотрено возможность применения системы экономико-технической прогнозної информации на основе SWOT-анализа для принятия тактических, стратегических решений в управлении затратами.*

*Annotation. Possibility of application the system of ekonomik and technical prognosis information on the basis of SWOT-analysis for acceptance of tactical, strategic decisions in a management costs are considered.*

*Ключові слова: прогнозна інформація, SWOT-аналіз, стратегічне управління витратами.*

Витрати є складною та багатогранною економічною категорією, яка відображає фактичний вплив зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, його функціонування та фінансовий стан. Витрати постійно змінюються та трансформуються, а отже, в питанні впливу на їх розмір постає потреба перш за все в інформаційному забезпеченні всіх рівнів управління для забезпечення комунікаційних зв'язків.

Інформація – це обов'язковий елемент економічної системи як на макро-, так і на мікрорівнях, а за умови забезпечення всіх необхідних вимог та принципів її формування стає додатковою конкурентною перевагою окремого господарюючого суб'єкта у свідомому економічно та технічно обґрунтованому впливі на величину та структуру витрат.

Тобто призначення системи управління витратами – це передусім надання інформації з визначеними характеристиками та властивостями у різних управлінських аспектах.

Необхідність удосконалення інформаційної системи управління витратами, а також окремими її складовими, знайшла відображення в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів: Атамаса П. Й., Голова С. В., Шершньової З. Є., Оборської С. В., Немцова В. Д., Довгань Л. Е., Василенка В. А., Ткаченка Т. І., Б. Райана, Дж. Ріса, Ч. Хорнгрена, Дж. Фостера, Цал-Цалко Ю. С. та ін.

Однак у практиці господарювання процеси управління витратами виробництва залишаються недосконалими, що потребує їх подальших досліджень з метою удосконалення.

Інформація в результаті має відповідати певним властивостям, які забезпечать не лише комунікацію, але і вибір між альтернативами використання всіх ресурсів. Серед таких якостей необхідно виділити передусім цінність або релевантність інформації, а враховуючи такий фактор як час – оперативність інформації.

Метою статті є аналіз та розробка теоретичних і науково-практичних основ удосконалення організаційно-економічного механізму та інформаційного забезпечення системи управління витратами машинобудівного виробництва.

Досягнення поставленої мети передбачає послідовне вирішення таких завдань:

- аналіз інформаційної системи управління витратами на виробництво машинобудівної продукції на сучасному етапі економічного розвитку;
- дослідження механізму формування інформації щодо витрат виробництва машинобудівної продукції;
- формування основних напрямів інформаційної стратегії підприємства машинобудівного комплексу з метою ефективного управління витратами.

Управління витратами здійснюється за різними напрямками і, як управлінський процес, передбачає завершеність у вигляді прийняття рішень стратегічного та тактичного характеру, що у свою чергу вимагає від персоналу володіння достатньою кількістю інформації, різної за видами, деталізацією, часовим періодом тощо.

Традиційно управління витратами в інформаційному полі машинобудівного підприємства передбачає використання [1]:

облікових законодавчо-нормативних актів, зокрема П(С)БО 16 "Витрати", які носять універсальний характер і на сьогодні практично не враховують багатьох галузевих особливостей підприємств. В даному разі мова йде про обліковий аспект як один з етапів управлінського процесу, який передбачає інформаційний вплив на витрати на основі облікового інструментарію;

законодавчо-нормативної бази, що розробляється відповідними профільними державними установами й організаціями, з яких насамперед виділяємо Методичні рекомендації щодо планування та калькулювання собівартості продукції [2]. В межах даного напрямку визначаються два основні аспекти управління витратами – це планування діяльності та визначення собівартості випуску на одиницю продукції тощо.

Наведені два напрями, звісно, не є виключними, однак на більшості досліджених машинобудівних підприємствах використовуються як основа створення інформаційної системи загалом та управління витратами, зокрема тактичного та оперативного характеру, що на сьогодні є недостатнім для комплексної оптимізації витрат [3].

Відтак, прогнозу інформацію щодо всіх витрат підприємства, в тому числі в межах бюджетування, пропонуємо розглядати через [4]:

- економічну;
- технологічну складові.

Наголошуємо на комплексності прийняття рішення щодо витрат на машинобудівному підприємстві і серед методів, які паралельно можуть об'єднати економічну і, на думку автора, технологічну складові, необхідно виділити СВOT-аналіз, який використовується провідними підприємствами багатьох галузей економіки і може бути використаний практично до усіх можливих об'єктів як на макро-, так і на мікрорівнях, а саме до витрат у різних аспектах [5].

Відповідно пропонується застосовувати технологічний СВOT-аналіз до обґрунтування бюджетних рішень щодо тактичних та стратегічних технологічних можливостей, необхідних інновацій, які конкретизуються у відповідях на такі питання, що стосуються доцільності [6]:

- розробок власним конструкторським бюро нових технологічних рішень;
- закупівлі вже готових технологій у сторонніх організацій та підприємств, з визначенням усіх переваг і недоліків, у тому числі економічних;
- вибору іншого шляху, який може бути знайдено персоналом підприємства.

Технологічний СВOT-аналіз направлений передусім на центри технологічних витрат, якщо окремий господарюючий суб'єкт розглядати в межах центрів відповідальності, які використовуються вітчизняними підприємствами в системі управління витратами, тобто аналізуватися мають передусім внутрішні технологічні переваги, недоліки, потреби [7].

Проведення технологічного СВOT-аналізу здійснюється паралельно економічному при створенні відповідних бюджетів та передбачає такі етапи [8]:

- попередній етап – організаційно-методичний;
- практичний етап – проведення СВOT-аналізу;
- заключний етап – результативно-звітний.

Отже, технічний СВOT-аналіз – це системний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства з метою виявлення потенційних та оцінки існуючих техніко-технологічних факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства та готової продукції.

Технологічний СВOT-аналіз на машинобудівних підприємствах є органічним доповненням економічного СВOT-аналізу, що здійснюється при обґрунтуванні стратегії та тактики підприємств у межах процесу бюджетування, в тому числі при створенні "Бюджету продажу" та "Бюджету капіталовкладень і технологій". З огляду на інформаційну цінність СВOT-аналізу для стратегічного управління витратами пропонуємо в методичних рекомендаціях з планування та калькулювання собівартості продукції окремим розділом визначити й уточнити відповідні стратегічні методи впливу на витрати, до яких також включається аналіз слабких, сильних сторін, можливостей та загроз. Окрім цього, складається нагальна потреба у створенні виключно вузько спеціалізованих рекомендацій для машинобудівних підприємств, які б мали постійне удосконалення як за структурою методів, так і за методиками.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що наукові результати дослідження й основні положення публікації доведені до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які можуть використовуватися в управлінні господарською діяльністю машинобудівних підприємств у сучасній ринковій економіці.

Серед перспектив подальших розробок з цієї теми особливою актуальністю, на погляд автора, відрізняється питання, пов'язане з використанням методологічно-інформаційного інструментарію бюджетування у встановленні оптимального рівня конкурентоспроможності продукції підприємства тощо.

---

**Література:** 1. Атамас П. Й. Управлінський облік : навчальний посібник / П. Й. Атамас. – Д.-К. : ЦУЛ, 2006. – 440 с. 2. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / С. Ф. Голов. – К. : Лібра, 2003. – 704 с. 3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навчальний посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 387 с. 4. Немцов В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Е. Довгань. – К. : ОАО "УВПК. ЕКСПОБ", 2001. – 560 с. 5. Василенко В. А. Стратегічне управління / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с. 6. Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Б. Райан ; пер. с англ. // под ред. В. А. Микрюкова. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 616 с. 7. Хорнгрен Ч. Управленческий учет / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар. – 10-е изд. ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2005. – 1008 с. 8. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посібник / Ю. С. Цал-Цалко. – Житомир : ЖДТУ, 2004. – 459 с.



## ОТРАСЛЕВАЯ АНАЛИТИКА РАЗВИТИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА УКРАИНЫ

*Аннотация. Сделан акцент на проблемах развития фармацевтических компаний, чья деятельность напрямую влияет на формат и вектор функционирования фармацевтического рынка в условиях сложной практики сегментации в разрезе товарного предложения.*

*Анотація. Зроблено акцент на проблемах розвитку фармацевтичних компаній, чия діяльність прямо впливає на формат і вектор функціонування фармацевтичного ринку в умовах складної практики сегментації в розрізі товарної пропозиції.*

*Annotation. The accent on problem of the development of pharmaceutical companies, whose activity straight influences upon format and vector of the operation pharmaceutical market in condition, of complex practical persons to segmenting in cut of the goods offer is made.*

*Ключевые слова: диагностика, фармацевтическая компания, оптовая торговля, фармацевтический рынок, рецептурный сегмент, безрецептурный сегмент.*

Современные теоретические и практические исследования товарных рынков испытывают потребность в исследованиях, учитывающих специфику формирования спроса, цен, особенности системы взаимодействия отдельных элементов рыночной системы. Между тем до сих пор не выработано единого методологического подхода к экономическим исследованиям фармацевтического рынка, позволяющего дать всестороннюю оценку его состояния, развития, проблем функционирования и разработать на этой основе эффективные управленческие решения для основных субъектов данного рынка – фармацевтические компании, аптечные сети, система здравоохранения. Частично выявить проблемные стороны развития фармацевтического рынка способна процедура отраслевой аналитики.

Целью данной статьи выступает экспресс-диагностика параметров и проблем функционирования производителей лекарственных препаратов в Украине.

Емкость фармацевтического рынка Украины составляет 1 млрд дол. и, по разным оценкам, в 2 – 4 раза превышает годовые объемы продаж. Он перенасыщен производителями и торговыми фирмами (речь идет только о легальных участниках). В промышленно развитых странах преобладает обратная тенденция: к примеру, Норвегия обходится одним государственным предприятием оптовой торговли. Две оптовые компании контролируют значительный объем продаж в Германии (45 %). Аналогичная ситуация наблюдается во Франции (на долю двух компаний приходится 55 % общего объема продаж) и США (41 %).

Всего в торговле задействовано более 1,5 тыс. фирм и 15 – 20 тыс. аптек. Среди предприятий отрасли "Борщаговский ХФЗ" в 1993 г. зарегистрировал 7 препаратов, в 1996 г. – 47, в 2000 г. – 192; "Фармак" – соответственно 29, 30, 159; "Киевмедпрепарат" – 16, 22, 92.

По разным оценкам, на контрафактные лекарства приходится 6 % – 7 % мирового рынка лекарственных средств. По обороту фальсификата лидируют Пакистан и Нигерия (около 50 % общего объема продаж). В советское время Украина и Россия с подобной проблемой не сталкивались. Первые фальсифицированные лекарства на территории СНГ появились в продаже в 1992 г. Примерно 60 % их попадает в Украину из РФ, а удельный вес фальсификата в общем объеме сбыта лекарств на отечественном рынке достигает 15 %.

Согласно последним данным "RMBC", лидером по объему аптечных продаж в 2009 году стал консорциум "Berlin-Chemie/ Menarini Pharma GmbH", контролирующий почти 4 % рынка (15,2 млн дол.), по 3,2 % приходится на долю франко-германской "Aventis" и украинской "Дарница", по 2 – 2,5 % – на долю "Sanofi-Syntelabo", "KRKA", "Фармак", "Борщаговский ХФЗ" (по другим данным, до 5 %), "Gedeon Richter Ltd.", "Здоровье" и "Киевмедпрепарат". В 2004 г. харьковское предприятие "Здоровье" вытеснило с 9-го места транснациональную компанию "Glaxo SK". Первая десятка производителей контролирует более 1/4 рынка. Доля трех ведущих дистрибьюторов составляет 23 %, что значительно меньше, чем в России, Казахстане, Польше и Италии. В США и Франции этот показатель не опускается ниже 94 % [3, с. 9].

Как отмечают эксперты, усилились позиции тех производителей, которые выпускают более современные препараты. По объему аптечных продаж к ведущим производителям относятся пять отечественных фирм. ВТ "Дарница" утратила лидерство, уступив первое место немецкой "Bayer". Правда, оценки рыночной доли "Дарницы" сильно отличаются – от 3,2 % (данные "RMBC") до 7 % (данные самой "Дарницы").

Как полагают эксперты, некоторые украинские препараты вполне конкурентоспособны, в частности, энтеросорбенты. Однако отечественные предприятия пока не располагают необходимыми финансовыми и техническими возможностями для создания и внедрения собственных раз-



работок. Поэтому Украина фактически выпускает только "дженерики", то есть препараты западных транснациональных компаний ("Aventis", "Sanofi" и др.), срок патентной защиты которых истек.

Наиболее популярными препаратами остаются "Эссенциале Н" (1,38 % общего объема продаж), "Актовегин" (0,94 %), "Милдронат" (0,85 %), "Но-шпа", а также "Цефазолин", "Цефтриаксон", "Мезим-форте", "Каптопресс", хлорид натрия и "Фестал". В сумме на них приходится 8 % общего объема продаж. Только "Каптопресс" производится отечественным предприятием ("Дарница"). Из первой пятерки выбыли антибиотики цефалоспориновой группы.

Среди иностранных непатентованных препаратов фаворитами эксперты "RMBC" называют "Поливитамин+Мультивитамин" и "Диклофенак" (доли в общем объеме аптечных продаж – соответственно 1,8 % и 1,3 %), "Панкреатин", "Эналаприл", "Дротаверин", "Амброксол" (0,9 % – 1,1 %) и "Поливитамин" (0,8 %) [3, с. 10].

Доля украинских производителей на рынке РФ в два раза превышает долю российских на рынке Украины (примерно 5 % к 2,6 %).

Во всем мире решение вопросов контроля качества лекарственных средств осложняется дороговизной полноценных испытаний: разработка и производство одного препарата обходятся в миллионы долларов и требуют 8 – 12 лет клинических испытаний. В странах с плановой экономикой их финансирование осуществляется за счет государственных средств. К примеру, Куба – один из лидеров в области медицинских технологий – полностью дотирует отрасль. Подобная практика существовала в СССР и частично заимствовалась некоторыми странами Западной Европы. В нынешних условиях свободной конкуренции дорогостоящие испытания вынуждают производителей любыми путями лоббировать свои им интересы в государственных структурах. Попытки правительств США ввести директивы по оптимизации испытаний были проигнорированы производителями.

Процесс интеграции в мировую систему хозяйствования предусматривает получение украинскими предприятиями сертификата GMP, содержащего определенные требования к квалификации персонала, оборудованию, помещениям, качеству ингредиентов, условия хранения и транспортировки продукции [1, с. 412].

Эксперты отмечают высокий уровень фармакологического контроля в Украине, что позволило ей стать полноправным членом Международной программы по контролю качества лекарственных средств в рамках Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ). Сегодня 30 % всех испытаний лекарственных препаратов проводятся на территории СНГ, в Украине синтезируется около 3 % мирового объема фармацевтической продукции.

Отдельные предприятия отрасли ("Стирофарма", "Борщаговский ХФЗ", "Фармак") добровольно прошли аудит на соответствие GMP с привлечением европейских структур. Тем не менее, по данным Государственной инспекции по контролю качества лекарственных средств Минздрава Украины, доля брака на отечественном фармацевтическом рынке достигает 2 – 2,5 % (на мировом рынке – 1 %). Летальность от медикаментозных отравлений составляет в среднем 2 %. Даже высокая цена не гарантирует качество продукции.

Зарубежные специалисты говорят об эффективной организации рынка медикаментов Украины. Характерными его особенностями остаются высокий процент отечественных производителей и ориентация западных фирм на внедрение здесь новых или экспериментальных препаратов. Вместе с тем дефицит оборотных средств вынуждает украинские фармацевтические компании использовать преимущественно устаревшие технологии, поставляемые иностранными компаниями [2, с. 45].

С учетом результатов экспресс-диагностики производства и потребления лекарственных препаратов общая процедура отраслевой диагностики может иметь вид (рисунок).

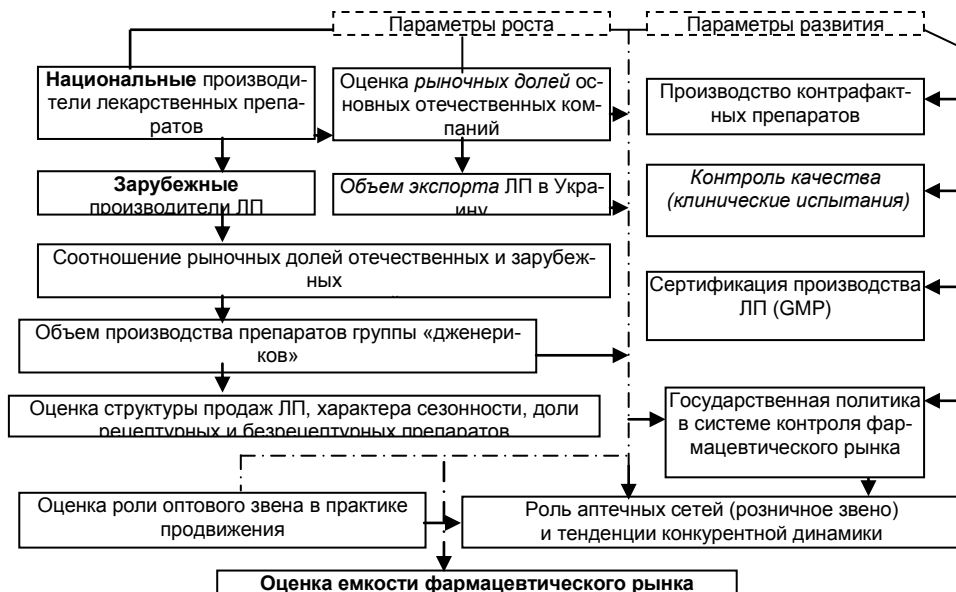


Рис. Экспресс-диагностика параметров развития фармацевтического рынка (производители)



По результатам исследования роли производителей на фармацевтическом рынке, можно сделать следующие выводы: отечественное производство в связи с большой конкуренцией в дешевом сегменте рынка, возросшими требованиями к качеству и значительной амортизацией производственных мощностей, должно в ближайшей перспективе консолидироваться и специализироваться; необходимы преференции для отечественных производителей — льготное кредитование и налогообложение, так как производители вынуждены будут поднять цены до уровня иностранных препаратов, следовательно возникнет угроза зависимости рынка от импорта и курса валюты.

**Литература:** 1. Шаповалов П. О. Особливості формування фармацевтичного ринку в Україні / П. О. Шаповалов // Економіка: проблеми теорії і практики : зб. наук. пр. У 4 т. Т. 2. – Дніпропетровськ : ДНУ. – 2003. – Вип. 186. – С. 412–418. 2. Пухальский А. Н. Особенности управления процессом развития конкуренции в сфере услуг здравоохранения / А. Н. Пухальский // Вестник Российской академии естественных наук. – СПб. : 2008. – № 2. – С. 45–49. 3. Живодерников Е. Фармацевтический рынок Украины. Итоги первого полугодия 2009 года / Е. Живодерников // Провизор. – 2009. – № 17. – С. 7–12.

**Гусева І. Ю.**

УДК 338

## СТРАТЕГІЧНІ СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ РИНКОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Присвячено дослідженню проблеми визначення структури ринкового капіталу підприємства як сукупності складових нематеріальних активів, їх ролі у формуванні ринкової вартості компанії.*

*Аннотация. Посвящено исследованию проблемы определения структуры рыночного капитала предприятия как совокупности составляющих нематериальных активов, их роль в формировании рыночных отношений компании.*

*Annotation. The problem of determining the structure of enterprise market capital as the complex of intangible assets' components, their role in forming market relations of companies are studied.*

*Ключові слова: бренд, імідж, конкурентоспроможність, нематеріальні активи, інтелектуальний капітал, ринковий капітал, ділова репутація, торговельна марка, ринкова вартість підприємства.*

Важливою характеристикою світового процесу глобалізації і пов'язаних з цим економічних і соціальних явищ є посилення ролі конкуренції за всіма рівнями: від рівня держави до рівня продукції, що випускається. Проблеми підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, підприємств, економіки країн у світовому співтоваристві займають найважливіше місце серед інших проблем сучасного світу.

Успішність, стратегічний та інноваційний розвиток підприємства за сучасних умов господарювання багато в чому залежить не тільки від наявності відповідних матеріальних ресурсів та механізму їх раціонального використання, а від уміння формувати програму дій зі створення та зміцнення конкурентної позиції компанії, збільшення частки на ринку та ринкової вартості підприємства. Для цього підприємству потрібно підтримувати стабільні зв'язки з постачальниками, споживачами, інвесторами, формувати позитивну ділову репутацію, імідж, які б гарантували стабільний інноваційний розвиток, зміцнення позицій на ринку, конкурентні переваги та економічний розвиток.

Мета статті: дослідження структури ринкового капіталу як сукупності нематеріальних активів, їх місце у структурі капіталу підприємств і роль у формуванні вартості компанії.

Теоретико-методологічні дослідження структури нематеріальних активів було розпочато в кінці ХХ сторіччя у працях Л. Едвінсона, Т. Стюарта, М. Мелоуна, Д. Даффі, Т. Фортюна, П. Саллівана, Л. Прусаса, Д. Клейна та ін. Сучасні дослідження даної проблеми розглянуто у роботах Д. Крепса, Р. Вілсона, П. Мілгрона, Д. Робертса, Р. Харлоу, Д. Марстона, Малюги Л. В., Цибульова П. М., Безухи О. В., Цирата А. В., Галянтіча М. К., Коваленка Г. І.

На теперішній час українські виробники працюють у умовах динамічних ринків і досить часто жорстко конкурують з транснаціональними компаніями. Проте навіть за цих умов багато вітчизняних компаній не перейшли до ефективного управління нематеріальними активами, не до кінця усвідомили їх значення у діяльності підприємства, його конкурентоспроможності в сучасних умовах ринкової економіки. З розвитком ринкових відносин у нашій країні збільшується частка нематеріальних активів у загальній вартості капіталу багатьох підприємств. Це відбувається за рахунок зміни структу-

© Гусева І. Ю., 2010

ри капіталу та ролі складових у формуванні прибутку. Однак, крім них, можна виокремити нову сукупність нематеріальних активів, сформованих в умовах ринку відносно недавно. Структура нематеріальних активів підприємства наведена на рисунку.

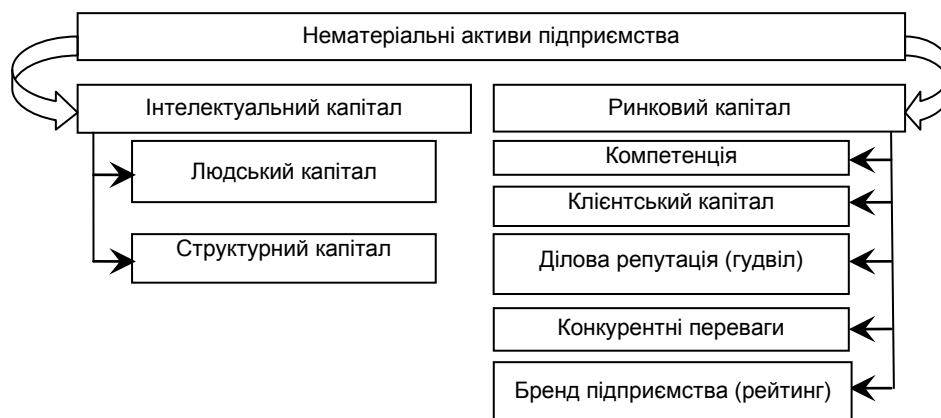


Рис. Структура нематеріальних активів підприємства

На думку автора, ринковий капітал – це економічна категорія, яка характеризує здатність сукупності нематеріальних активів до формування додаткового капіталу, підвищення конкурентоспроможності та ринкової вартості бізнесу. До цієї сукупності відносимо: ділову репутацію (гудвіл), корпоративні зв'язки, імідж підприємства, бренд, конкурентні переваги на певному сегменті ринку, компетенцію, рейтинг підприємства тощо. Це дозволяє більш об'єктивно оцінити ринкову вартість суб'єктів господарювання різних форм власності.

З економічної точки зору, питання управління ринковим капіталом, одержання додаткового прибутку та його обліку на основі управління знаннями, іміджем, діловою репутацією, корпоративними зв'язками, ефективного управління брендовою політикою чи іншими нематеріальними активами є принципово новим і недослідженим.

На сьогоднішній день при спробі внесення як вклади до спільної господарської діяльності ділових зв'язків, ділової репутації та знань, перед суб'єктами господарювання та негосподарючими суб'єктами – юридичними особами, неминуче виникають запитання: чи відносяться ці складові до складу нематеріальних активів; чи вважатимуться вклади, внесені до спільної діяльності репутацією, діловими зв'язками і знаннями, спільним майном учасників; чи можуть і чи повинні вони відображатися в бухгалтерському та податковому обліку; чи підлягають такі вклади грошовій оцінці?

Згідно з законодавчими і нормативними актами України нематеріальні активи –

- об'єкти інтелектуальної, в тому числі промислової власності, а також інші аналогічні права, визнані у порядку, встановленому відповідним законодавством, об'єктом права власності платника податку;
- немонетарний актив, який не має матеріальної форми, може бути ідентифікований (відокремлений від підприємства) та утримується підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам.

Експерти сходяться в думці, що гарна репутація робить компанію більше привабливою для інвесторів, підвищує її капіталізацію, дозволяє збільшити дохід, підсилює позиції при виході на нові ринки й забезпечує підтримку широких верств населення. За результатами досліджень Гарвардської Бізнес-школи, за останні 11 років, працюючи над своєю репутацією, іміджем та брендовою політикою компанії по всьому світу підвищили свій дохід на 682 %, прибуток – на 756 %, та чисельність персоналу відповідно – на 282 %. У цей же час компанії, не приділяючи велику увагу цьому аспекту, отримали результати у 166 %, 1 % та 36 % відповідно [1].

В останні десятиліття підвищений інтерес виник до корпоративної репутації також із боку бізнесу. Причина проста: це, здавалося б, невловиме поняття перетворилося у фінансове – гудвіл – і стало одним з найважливіших нематеріальних активів фірми, оцінюваних у річному бухгалтерському балансі. Світова тенденція полягає в безперервному збільшенні частки нематеріальних активів у вартості компаній. За деяким даними в ринковій вартості західних компаній вартість ділової репутації становить у середньому 20 – 25 %, іноді досягаючи 80 % рівня (наприклад, компанії, що працюють у сфері інформаційних технологій), а зниження ділової репутації на 1 % зумовлює падіння ринкової вартості на кілька відсотків [2].

Отже, ділова репутація допомагає компаніям успішно підтримувати свій статус на ринку та конкурентні позиції, а тому виникає потреба у створенні та розвиненні відповідного методологічного інструментарію для управління всією сукупністю нематеріальних активів. Саме тому сучасні вчені-економісти приділяють увагу управлінню нематеріальними активами, зростає кількість підходів до визначення та вирішення проблеми управління ринковим капіталом як стратегічно важливим для компанії активом.



Останнім часом з'являються ґрунтовні методичні та наукові роботи щодо методів формування корпоративної репутації. Не припиняються пошуки універсального визначення та розуміння понятійно-категоріального апарату. Вчені публікують результати досліджень, що доводять позитивний вплив репутації на інші параметри бізнес-стратегії та фінансових результатів діяльності підприємства [3; 4].

Проте, незважаючи на численні публікації, однією з перешкод на шляху до побудови дієвої системи управління репутацією та ринковим капіталом в цілому є відсутність однозначності в термінології. Дослідники намагаються розвести між собою такі складові ринкового капіталу, що практично не підлягають систематизації та є взаємозалежними – "ділова репутація", "діловий імідж", "корпоративна індивідуальність" і "корпоративний бренд". Тривають дискусії навколо оцінки нематеріальних активів і їх складових, об'єкта такої оцінки та необхідності обліку [5]. Однак найперспективнішою (як в науковому, так і прикладному сенсі) є проблема створення дієвого та ефективного механізму управління ринковим капіталом як стратегічним активом компанії.

За результатами проведених досліджень можна зауважити, що проблема формування та управління ринковим капіталом, визначення його структури в сучасному бізнес-середовищі є багатогранною. Головна проблема – встановлення ролі і місця ринкового капіталу в сукупності складових активів сучасної компанії, формування методичних засад раціонального та ефективного управління цим стратегічним елементом для підвищення конкурентоспроможності й ефективного інноваційного розвитку будь-якого підприємства.

---

**Література:** 1. Barney J. V. Firm resources and sustainable competitive advantage / J. V. Barney. – Journal of Management. – 1991. – № 17. 2. Мішустіна Т. С. Нематеріальні активи підприємства та місце торгівельної марки / Т. С. Мішустіна // Академічний огляд: науково-практичний журнал. – 2003. – Вип. 2. – С. 74–76. 3. Булько А. Н. Большой словарь иноязычных слов. 35 тысяч слов / А. Н. Булько. – М. : Мартин, 2004. – 704 с. 4. Горин С. В. Деловая репутация организации / С. В. Горин. – М. : Изд. "Феникс", 2006. – 256 с. 5. Новиченкова Л. Деловая репутация – от системы к результату / Л. Новиченкова // Управление компанией : журнал. – 2007. – № 2 – 3. 6. Даулинг Грэм. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Грэм. Даулинг. – М. : Изд. ИМИДЖ-Контакт, 2003. – 400 с.

---

**Іванова В. Й.**

УДК 681.3.07

---

**Захаров В. А.**

## ОПЕРАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто операційні пріоритети, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності операційної системи підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрены операционные приоритеты, направленные на повышение конкурентоспособности операционной системы предприятия.*

*Annotation. The operating priorities, directed on the increase of competitiveness of the operating system of enterprise, are considered.*

*Ключові слова: операційні пріоритети, операційна система підприємства, операційний менеджмент, конкуренція, операційна стратегія.*

Зростання міжнародної конкуренції і прискорений розвиток сучасних технологій примусили організації (підприємства) по-новому розглянути весь комплекс питань управління своїми операційними системами.

Конкуренція – це один з найважливіших факторів зовнішнього середовища, здатний впливати на ціну продукції, обмежувати пропозиції продукції даної фірми на ринку.

Ефективність і раціональність операційного менеджменту цілком та повністю залежать від правильності вибору операційної стратегії. Без ефективно і раціонально організованої операційної функції жодна організація не може утримати за собою лідерство на ринку, оскільки вона програє в швидкості доставки, ціні або якості, а, швидше за все, за всіма трьома показниками.

---

© Іванова В. Й., Захаров В. А., 2010

Будь-яке підприємство (організація) при побудові операційної системи керується основними міркуваннями, що стосуються конкурентоспроможності підприємства, завоювання конкурентних позицій на ринку: дії зі збереження конкурентних переваг, визначення поточної політики з посилення конкурентних позицій на ринку.

Основне призначення підприємства формулюється як "виробництво продукції, робіт, послуг – потреби споживача". Стратегія підприємства полягає в тому, щоб за допомогою своєї операційної функції надавати продукцію або послуги для задоволення основних потреб споживачів. Успіх операційної стратегії залежить від того, наскільки точно визначені всі можливі варіанти операційної стратегії, чи правильно виявлені наслідки вибору кожного з можливих операційних пріоритетів. Це забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, надає йому певні переваги в конкурентній боротьбі.

Виділяють декілька основних видів операційних пріоритетів:

- витрати виробництва;
- якість і надійність продукції;
- термін виконання замовлення;
- надійність поставок;
- здатність підприємства реагувати на змінення попиту;
- гнучкість і швидкість освоєння нової продукції;
- специфічні для кожного виду продукції пріоритети.

Щоб мати успіх у конкурентній боротьбі на визначеному сегменті ринку, підприємство повинне мати низькі витрати, проте це необхідна, але недостатня умова. Щоб забезпечити якість і надійність продукції, треба перед усім знати вимоги споживачів. Термін виконання замовлення визначає здатність підприємства випускати продукцію або надавати послуги швидше, ніж інші. Здатність підприємства реагувати на змінення попиту на багатьох ринках визначає рівень його конкурентоспроможності. Гнучкість і швидкість освоєння нової продукції дозволяє підприємству пропонувати своїм споживачам широкий вибір продукції/послуг. Надійність поставок пов'язана зі здатністю підприємства постачати продукцію або послуги точно в обговорений термін і дозволяє підприємству скоротити товарно-матеріальні запаси. Специфічні пріоритети що до конкретних видів продукції або окремих ситуацій у більшості мають сервісний характер і часто пропонується виробникам для збільшення обсягів продаж.

Проблеми операційного менеджменту і підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою операційних пріоритетів розглядалися у працях таких учених, як Чейз Р. Б., Еквілайн Н. Д., Якобс Р. Ф., С. Уїкхем Скіннер, Тері Хілп та ін. Серед основних пріоритетів називалися: відповідність якості продукції технічним вимогам (тобто здатність випускати продукцію в повній відповідності з технічним завданням на розробку), надійність продукції і термін виконання замовлення. Зважаючи на все, ці пріоритети незмінні, і якщо підприємство не спроможне їх виконувати, воно просто не зможе залишитися в бізнесі.

Протягом довгих років дуже небагато менеджерів розглядали операційні пріоритети як одне з можливих джерел конкурентної переваги. Як правило, щодо операцій підприємства обмежувалися скороченням витрат виробництва і прагненням максимально ефективно використовувати робочу силу. Така стратегія розроблялася на рівні тактичних рішень, і звичайно цим займалися інженери, орієнтовані на технічну сторону справи. Українці мало уваги приділяли тому, наскільки процеси зі створення продукції і послуг відповідають операційній стратегії.

Аналіз наукових праць і практики роботи підприємств показав, що використання операційних пріоритетів на українських промислових підприємствах щодо їх кількості дуже обмежене. Залишається не вирішеним питання, які операційні пріоритети потрібно використовувати для більш ефективного управління операційною системою, яке буде їх поєднання.

Метою даної статті є розгляд операційних пріоритетів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності операційної системи підприємства.

Використовувати всі операційні пріоритети водночас більшість українських промислових підприємств не мають змоги: у них не вистачає коштів, застарілі технології та матеріальна база, відсутні кваліфіковані кадри. Тому спочатку необхідно виділити такі пріоритети, які підприємство може запровадити самостійно за власний кошт, з найменшими витратами. Використання ж для збільшення конкурентоспроможності підприємства операційних пріоритетів таких, як витрати виробництва, якість і надійність продукції, гнучкість і швидкість засвоєння нових товарів вимагає залучення значних коштів. Виходячи з цього, на першому етапі необхідно зосередити свої зусилля на впровадженні таких пріоритетів:

1. Термін виконання замовлень. У сучасних умовах реалізація цього пріоритету цілком залежить від самого підприємства:

- стану його техніки і технології (автоматизації виробництва, частка ручної праці, стан та сучасність техніки й устаткування, сучасність технології виробництва);
- системи управління (методи управління, взаємодія підсистем між собою);
- робочої сили (кваліфікація працівників, наявність необхідних працівників, укомплектованість підрозділів).

2. Надійність постачань. В умовах ринку цей пріоритет пов'язаний з терміном постачання і забезпечує підприємству стаке становище в конкурентному середовищі. Крім того, вважаючи, що для українських підприємств характерна нестача обігових коштів, тому важливою постає проблема скорочення товарно-матеріальних запасів, а це призведе до подальшого підвищення ролі надійності постачань як оцінкового критерію при виборі постачальників.



3. Здатність реагувати на змінення попиту залежить у першу чергу від виробничої потужності підприємства, його кадрової політики й загалом від корпоративної стратегії фірми.

4. Інші пріоритети, залежно від виду продукції. Це надання спеціальних послуг для збільшення обсягів продажів продукції, що випускається ними:

- Технічна підтримка. Компанії можуть чекати від постачальника комплекуючого надання технічної допомоги в розробці продукції, особливо на перших стадіях конструкторських робіт і виробництва.

- Післяпродажна підтримка постачальника. В умовах ринку цей пріоритет дозволяє фірмі забезпечувати технічну підтримку своєї продукції після продажу і може стати найважливішим. Це допоможе укріпити взаємозв'язок зі споживачем.

- Інші критерії, пов'язані з такими характеристиками продукції: колірне оформлення, розміри, вага, можливість варіацій розміщення виробу на монтажній ділянці і зміни продукції залежно від конкретних потреб замовника, а також ступінь різноманітності товарної номенклатури.

Дослідження, проведені американськими вченими, показали, що операційні пріоритети не залишаються незмінними, а змінюються з часом у міру розвитку операційної системи підприємства для підтримки своєї конкурентоспроможності. В сучасних умовах споживачі вимагають купувати таку продукцію, яка має найбільш важливі характеристики: вироблена в точній відповідності з технічними умовами, у встановлений термін, з певною надійністю, за можливо нижчою ціною. Комбінація важливих на даному етапі розвитку підприємства пріоритетів забезпечить підвищення цінності продукції, зміцнить його становище на ринку.

Підприємство повинно максимально точно визначати операційні пріоритети, що диктуються ринком збуту і мають стагу тенденцію змінюватися в часі. Практика розвитку підприємств показала постійне змінення вимог покупців, які треба виконувати для підтримки рівня своєї конкурентоспроможності.

---

**Література:** 1. Гелловой Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика / Л. Гелловой. – СПб. : Питер, 2000. – 320 с. 2. Чейз Р. Б. Производственный и операционный менеджмент / Р. Б. Чейз, Н. Д. Еквилайн, Р. Ф. Якобс. – М. : ИД "Вильям", 2004. – 950 с. 3. Hill T. J. Manufacturing Strategy : Text and Cases / T. J. Hill – 2nd ed. – Burr Ridge IL: Richard D. Irwin, 1994.

---

**Коломицева А. О.**

УДК 338.244

---

**Варваровська Н. М.**

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАВДАНЬ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

*Анотація. Досліджено і обґрунтовано необхідність застосування засобів економіко-математичного моделювання в завдання підвищення якості послуг підприємств житлово-комунального господарства.*

*Аннотация. Исследовано и обосновано необходимость применения средств экономико-математического моделирования в задание повышения качеству услуг предприятий жилищно-коммунального хозяйства.*

*Annotation. The necessity of application of facilities of economy-mathematical modeling for the task of increase the quality of services of housing sector enterprises are suggested and grounded.*

*Ключові слова: житлово-комунальне господарство, моделювання, система управління, якість послуг.*

Сьогодні житловий фонд і підприємства житлово-комунального господарства України перебувають у кризовому стані й не спроможні забезпечувати надання споживачам послуг належних рівня та якості, тому підвищення якості житлово-комунальних послуг повинне стати одним із пріоритетних напрямків діяльності підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ).

---

© Коломицева А. О., Варваровська Н. М., 2010

Кардинальне рішення завдань підвищення якості послуг можливо лише на основі розробки комплексного підходу до проблеми. Отже, виникає проблема моделювання й прогнозування процесів, що відбуваються в системі ЖКГ на всіх рівнях.

У той же час для обґрунтування стратегій реформування ЖКГ на рівні країни й регіонів необхідна розробка комплексу взаємозалежних моделей, що відбивають складну ієрархічну структуру ЖКГ і взаємозв'язок між її окремими підсистемами.

Метою статті є проведення опису ЖКГ з позицій системного аналізу й характеристика існуючих економіко-математичних моделей ЖКГ як складної соціально-економічної системи.

ЖКГ України – складна ієрархічна система, що поєднує ряд окремих підсистем (житлове господарство, тепlopостачання, водопостачання й водовідведення, інфраструктура обслуговування житла, збір і переробка сміття й ін.), що функціонують як на макрорівні, так і на рівні окремих регіонів.

У свою чергу, кожна з підсистем житлово-комунального господарства на регіональному рівні може бути представлена як система управління, що включає органи управління й об'єкти управління. На регіональному рівні доцільно виділяти свої мету, функції й завдання, виконання яких досягається за допомогою матеріальних, трудових, фінансових і інформаційних ресурсів [1 – 3].

Якість управління функціонуванням підсистеми ЖКГ можна оцінити за допомогою ряду соціальних, економічних і фінансових критеріїв. При цьому потрібно вибирати такі управляючі впливи, щоб у результаті їхнього впровадження новий стан житлово-комунальної підсистеми на регіональному рівні не погіршувався за заданими критеріями.

Формально агрегована модель системи ЖКГ (Z) може бути представлена у вигляді:

$$Z = \{S, X, Y, U, Q\},$$

де  $S = \{S_i\}$  – структура системи, обумовлена безліччю елементів і відносинами між ними;

$X = \{X_k, X_s\}$  – безліч вхідних змінних системи, які можна розділити на контрольовані  $X_k$ , значення яких можуть бути прямо змінені за допомогою керуючих впливів  $U(U = \{U_i\})$  і неконтрольовані  $X_s$ , дія яких проявляється випадковим чином;

$Y = \{Y_r\}$  – безліч вихідних змінних системи, значення яких виходять у результаті перетворень вхідних змінних у вихідні змінні.

Як вхідні контрольовані змінні системи ЖКГ можуть виступати матеріальні й людські ресурси. Неконтрольовані вхідні змінні відбивають як вплив зовнішнього середовища, так і випадкові зміни у внутрішньому середовищі системи, які викликані технічними або людськими факторами.

Оскільки система ЖКГ є цілеспрямованою системою, тобто в неї є певні цілі, то для виміру ефективності функціонування системи можна ввести функціонал якості, які необхідно максимізувати, тобто  $Q(Y) \rightarrow \max$ . При загальній постановці завдання управління системою накладають обмеження на наявні матеріальні, фінансові й людські ресурси, що, у свою чергу, звужує безліч припустимих управляючих впливів  $U = \{U_{dl}\}$ .

Необхідно зазначити, що було представлено лише спрощену формалізовану постановку завдання моделювання системи ЖКГ. У зв'язку зі складністю об'єкта дослідження моделювання процесів функціонування ЖКГ розпадається на ряд завдань, кожне з яких відбиває певні цілі й напрямки дослідження. Так, на рисунку подано класифікацію основних напрямків економіко-математичних досліджень у сфері ЖКГ.

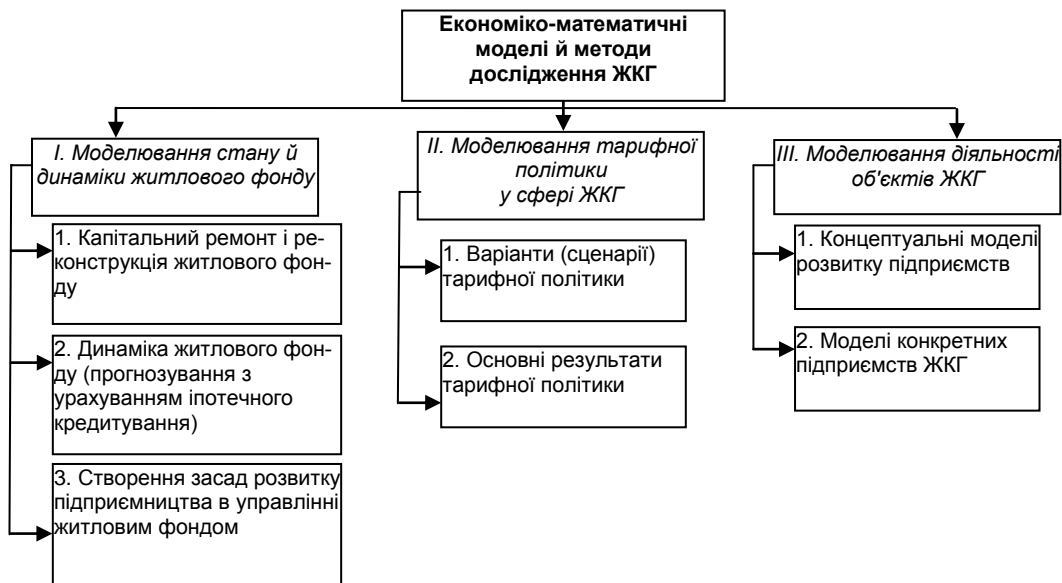


Рис. Схема класифікації основних напрямків економіко-математичного моделювання сфер ЖКГ



Відповідно до неї в економіко-математичному моделюванні діяльності підприємств ЖКГ на сьогодні можна виділити три основні напрямки:

*Перший напрямок (I) моделювання стану й динаміки житлового фонду*

У даному напрямку можна розрізнити кілька підрозділів:

– економіко-математичне моделювання капітального ремонту й реконструкції житлового фонду;

– моделювання механізмів розвитку малого підприємництва у сфері управління житловим фондом;

– моделювання управління динамікою житлового фонду на базі іпотечного кредитування.

Перший напрямок досліджень є найбільш розвиненим і представлено працями таких дослідників, як Хачатряна С. Р., Кирилова А. Н., Фаерман Е. Ю., Єгорової Н. Е., Фонтана К. А., Локтионова В. М., Федорова Н. Л.

*Другий напрямок (II) моделювання тарифної політики*

У даному напрямку також можна виділити два підрозділи:

– моделювання варіантів тарифної політики різної соціальної орієнтованості;

– моделювання основних показників, що визначають соціально-економічні наслідки змін тарифної політики.

Даний напрямок досліджень дуже актуальний у світлі проведених реформ. Аналіз і моделювання тарифної політики в ЖКГ представлені в роботах Хачатряна С. Р., Кирилова А. Н., Фаермана Е. Ю., Корольової Н. В., Фонтани К. А., Локтионова В. М., Петрова І. П.

*Третій напрямок (III) моделювання об'єктів ЖКГ (підприємств)*

Тут можна виділити два такі підрозділи:

– розробка концептуальних моделей розвитку підприємства сфери ЖКГ;

– розробка моделей підприємств конкретних видів надання послуг ЖКГ (з урахуванням їх специфіки).

Даний напрямок представлений відносно слабо. Тут можна назвати роботи Митрофанової І. Н., у яких представлена:

– концептуальна (узагальнена) модель підприємства ЖКГ;

– спеціалізована модель розвитку підприємства водопостачання як одна з найважливіших галузей сфери ЖКГ.

Для одержання комплексної картини наявних розробок у сфері моделювання діяльності ЖКГ розглянемо наявні моделі з погляду характеристики їхніх інструментальних властивостей.

У першій групі моделей (I) можна виділити два підходи. Перший підхід включає балансові моделі; другий – оптимальні моделі, які у свою чергу розбиваються на два класи: моделі перспективного планування й моделі календарного планування.

Балансові моделі систематизують дані про потреби в капітальному ремонті житлового фонду й наявності необхідних для цього ресурсів, а також здійснюють балансове ув'язування різних оптимальних моделей.

Оптимальні моделі календарного планування відносяться до числа найбільш складних моделей економіко-математичного моделювання й вимагають спеціальних алгоритмів реалізації. Вони припускають прив'язку ремонтних робіт у часі, тому їх відносять до завдань теорії розкладів.

До групи оптимізаційних моделей першого напрямку відносяться також моделі оптимального розподілу витрат на капітальний ремонт і оцінки фізичного зносу житлового фонду. До кількості розробок більш пізнього періоду відноситься імітаційна система керування капітальним ремонтом і реконструкцією житлового фонду. Дана імітаційна система включає:

а) імітаційну систему динаміки житлового фонду, що розглядає структуру житлового фонду для кожного року у вартісному й натуральному виразі;

б) імітаційну модель управління капітальним ремонтом і реконструкцією, що описує процес формування наявних і необхідних засобів;

в) оптимальну модель плану капітального ремонту й реконструкції.

Імітаційна система керування капітальним ремонтом становить комплекс економіко-математичних динамічних моделей, які взаємозалежні між собою шляхом взаємного обміну інформацією, містить близько 60 кінцево-різницевих співвідношень рекурентного типу й із блокову структуру, що дозволяє здійснювати заміну блоків у зв'язку з необхідністю адаптації системи до нових завдань і інформаційної бази.

У процесі проведення реформи ЖКГ гостро постає питання про забезпечення громадян адекватним житлом залежно від їхніх потреб і реальної платоспроможності. Одним з основних завдань житлової політики є розробка механізмів розширення границь доступності житла для різних категорій населення й обґрунтування їх за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

У цих моделях використовується індекс доступності житла, що дозволяє зіставити сукупний попит (платоспроможний попит на комерційне житло й попит на житло черговиків, що проживають у житловому фонді з параметрами нижче мінімального житлового стандарту) і пропозиція адекватного житла різної якості й вартості, орієнтованого на більшість населення.

Другий напрямок (II) містить у собі моделі тарифної політики.

Сьогодні в науковій літературі все частіше звучать висловлення про соціальну незбалансованість реформи житлово-комунального комплексу. Важливим питанням є диференціація тарифів на послуги ЖКГ, що повинна здійснюватися з обліком двох факторів:



– доходів населення й можливостей місцевих бюджетів;  
– стану фондів підприємств ЖКГ. При розробці моделі були виділені дві групи факторів, спрямованих на зниження витрат виробництва й надання житлово-комунальних послуг, і формалізований процес дослідження впливу цих факторів на формування тарифів для низько дохідних верств населення.

Пропонуються два підходи до моделювання тарифної політики. Відповідно до першого підходу, обґрунтування й вибір тарифної політики здійснюється на основі максимізації бюджетного ефекту, а момент перегляду тарифу – не раніше деякого моменту часу, що залежить від співвідношення середніх доходів і прожиткового мінімуму населення.

Другий підхід до моделювання тарифної політики полягає в емпіричному виборі відповідної економетричної моделі, що дозволяє здійснити прогноз основних показників, які визначають очікувані соціально-економічні наслідки змін у тарифній політиці.

Третій напрямок (III) моделювання містить у собі моделі підприємств ЖКГ, розроблені на основі імітаційного підходу. Створення імітаційної моделі підприємства ЖКГ і проведення на її основі чисельних імітаційних експериментів є ефективним інструментом прийняття управлінських рішень у цій області. З іншого боку, моделювання підприємств на основі використання методів імітації може бути основою для створення економічно обґрунтованих стратегій ефективного розвитку аналізованих підприємств, що приведе до бажаних результатів проведення реформування ЖКГ.

Підводячи підсумки аналізу наявного економіко-математичного інструментарію, застосованого при дослідженні сфери ЖКГ, слід зазначити, що найбільш близьким до досліджуваної в роботі проблематиці є другий і третій напрямки. Однак відсутній синтез цих напрямків. У зв'язку із цим є доцільною розробка моделей діяльності нижньої ланки (підприємств ЖКГ), що відображають процеси розвитку цих об'єктів залежно від застосовуваної тарифної політики. Це дозволило б здійснити модельне обґрунтування тарифно-цінового механізму. При цьому для моделювання може бути обраний метод імітаційного моделювання, що дозволяє відобразити наслідки прийнятих тарифно-цінових рішень у діяльності підприємства; а формування сценаріїв тарифної політики може здійснюватися при цьому з обліком різних компромісних варіантів, що враховують інтереси держави й населення.

---

**Література:** 1. Кубах А. И. Моделирование реализации инвестиционных проектов капитального ремонта жилищного фонда г. Харькова / А. И. Кубах, Н. П. Пан и др. // Коммунальное хозяйство городов. – 2006. – № 68. – С. 60–65. 2. Реформування житлово-комунального господарства: теорія, практика, перспективи : монографія / О. М. Тищенко, М. О. Кизим, Т. П. Юр'єва та ін. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 368 с. 3. Савина И. А. Моделирование системы управления качеством в ЖКХ / И. А. Савина ; под ред. окт. экон. наук Б. И. Герасимова. – Тамбов : Изд-во Тамбовского гос. техн. университета, 2006. – 88 с.

УДК 339.65:312

**Набиев О. Ш.**

## **ПОТЕНЦИАЛ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА**

*Аннотация. Выявлено экономическое содержание модернизации как процесса формирования современной модели экономики на основе инновационных преобразований, ориентированного на качественные изменения в обществе в соответствии с новой системой интересов, ценностей и приоритетов.*

*Анотація. Виявлено економічний зміст модернізації як процесу формування сучасної моделі економіки на основі інноваційних перетворень, орієнтованого на якісні зміни в суспільстві відповідно до нової системи інтересів, цінностей і пріоритетів.*

*Annotation. The economic contents of modernization as process of forming modern model of the economy on the base of innovation transformations, oriented on qualitative changes in society in accordance with new system of interests, valuables and priorities is revealed.*

*Ключевые слова: потенциал, модернизация, конкурентоспособность, машиностроительный комплекс, инновации, преобразования.*

Вектор эволюции экономики любой территории задает модернизация. На современном этапе развития она способствует, в первую очередь, ломке громоздких промышленных структур с целью перехода от сырьевой экономики к экономике знаний путем обеспечения такой деловой ак-

---

© Набиев О. Ш., 2010



тивности и технико-технологической оснащенности промышленных предприятий, при которой уровень их развития позволяет создавать новейшие средства производства.

Главным элементом модернизации промышленности является интеллектуальный капитал, существующий в виде квалификации, информации и знаний. В процессе промышленного производства они трансформируются в капитализированные активы.

Производства с высокой интеллектуальной составляющей в структуре капитала, у которых уже присутствуют элементы новых технологических укладов, образуют ядро модернизации. К ним относится, в первую очередь, машиностроение. Эти отрасли являются мультипликатором развития экономической системы любой территории. Наличие и эффективность использования потенциала модернизации машиностроения ключевым образом влияют на конкурентоспособность отраслевых предприятий, а стратегии модернизации определяют траектории их экономического роста, инновационные перспективы и возможности развития на современной высокотехнологичной основе.

Кардинальное решение данной проблемы видится в возможности построения целостной системы диагностики потенциала и развития стратегии модернизации машиностроительного комплекса.

Общие проблемы модернизации промышленного комплекса на современном этапе нашли широкое отражение в трудах Л. Абалкина, С. Аптекаря, Н. Лепы, В. Завьялова, С. Валдайцева, А. Татаркина и других ученых.

Вопросы экономической сущности потенциала были частично исследованы В. Адриановым, В. Авдеенко [1], О. Балацким [2], Г. Клейнером, Г. Мерзликиной, А. Самоукиным; оценки отдельных его составляющих – И. Репиной [3], Е. Лавреновым, С. Ильяшенко, Л. Балабановой, Г. Чернышевым и др.

Разработка целостной концепции модернизации, вскрывающей тенденции, определяющей барьеры и стимулы развития региональной промышленности, затруднена без обоснования экономического содержания и определения параметров стратегического видения реализации данного процесса [4, с. 27].

Целью исследований в данном направлении должна стать систематизация классификаций альтернативных путей осуществления модернизации на базе выделения ряда качественных признаков: уровня развития общества, используемого механизма модернизации и вектора осуществления данного процесса.

Модернизация является частью глобальной многосторонней трансформации мира. Особенности данного процесса на каждом историческом этапе развития теории модернизации могут быть систематизированы по направлениям, представленным в таблице. Систематизация теоретических подходов к изучению природы модернизации позволит выяснить направления реализации стратегии развития и адаптации с учетом специфики объекта, закономерностей его функционирования.

Таблица

**Особенности модернизационных процессов на этапах эволюции теории модернизации**

Отличительные признаки	Теории модернизации		
	Классическая (50-е – начало 80-х годов XX в.)	Неомодернизационная (80-е годы XX в.)	Постмодерновая (с конца 80-х годов XX в.)
Внутренняя сущность процесса модернизации	Переход от традиционного общества к современному	Переход от традиции и современности к "новой" современности	Достижение демократизации и маркетизации общества
Отношение к современному и традиционному	Резкое противопоставление	Объединение черт обеих	Противодействие современному и традиционному
Особенности механизма модернизации	Наличие закономерностей развития, дифференциация объясняется фазой развития общества	Сочетание особенностей классической и постмодерновой теорий модернизации	Постоянство и неискоренимость различий, отрицание универсалий
Образец развития	Западная модель	Собственная идентичность развития стран мира	Отсутствие единой модели развития
Характер развития	Линейный, одновариантный	Нелинейный, многовариантный	Нелинейный, многовариантный
Путь развития	Вестернизация общества и догоняющая модернизация	Модернизация без вестернизации, опора на традиции	Национальная модернизация
Место и роль промышленности в экономике	Обеспечение индустриального роста за счет увеличения объемов производства	Качественный промышленный рост за счет внедрения прогрессивных технологий, изменения стандартов потребления, правовых норм и ценностных ориентиров	Инновационный рост на основе интеграции и транснационализации производства

Показано, что постмодернисты определяют модернизацию как изменение системы интересов, ценностей и приоритетов в параметрах заданного вектора развития мирового сообщества. Модернизация промышленности связывается с активным использованием инновационного потенциала и возможностями транснационализации производства.

Экономическая природа модернизации должна выявляться в процессе проведения категориального и междисциплинарного анализов. Изучение имеющихся в специализированной литературе определений показало, что они не в полной мере отражают особенности развития данного процесса. Понятие внутренней сущности модернизации настолько дифференцировано (модернизацию определяют как обновленческие реформы, форму адаптации и трансформации, особую культуру и т. д.), что практически любые процессы, протекающие в обществе, можно отнести к модернизационным. Это предопределило необходимость выделения отличительных признаков модернизации экономики. Для решения данной задачи необходимо использовать междисциплинарный подход, который позволяет определить, что модернизация является не столько целью, сколько средством формирования новой модели экономики. В отличие от прочих рыночных механизмов она предполагает осовременивание, обновление, то есть внедрение высокоэффективных инноваций во всей деятельности.

Согласно проведенным исследованиям модернизация экономики может быть определена как процесс формирования современной модели экономики на основе инновационных преобразований, ориентированный на качественные изменения в обществе в соответствии с новой системой интересов, ценностей и приоритетов. Исходя из предложенной трактовки, целью модернизации экономики может выступать формирование ее современной модели; сущностью – качественные изменения, соответствующие новой системе национальных интересов, ценностей и приоритетов; механизмом – инновационные преобразования. Также требуется внимание к прочим основным параметрам осуществления данного процесса: задачи, интересы, ценности и приоритеты, способы осуществления, ресурсы, движущая сила, альтернативные пути осуществления модернизации экономики [4, с. 28].

Задачи реализации данного процесса могут быть определены по выделенным временным этапам; интересы, ценности и приоритеты – по уровням модернизации экономики (макро-, мезо- и микроуровням). Таким образом, может быть предложена авторская систематизация имеющихся в экономической литературе классификаций альтернативных путей модернизации: в зависимости от уровня развития общества, от используемого механизма модернизации, от направления вектора осуществления процессов модернизации.

В процессе модернизации экономики ключевую роль играет промышленный комплекс. Он традиционно определяет вектор изменения уровня технологического развития экономики и институциональных преобразований, трансформацию роли человека в обществе. Технологическая модернизация промышленности обусловлена необходимостью своевременной смены технологий в соответствии с требованиями рынка и (или) эффективностью структурных изменений. Институциональные преобразования сопряжены с развитием: 1) законодательной базы, раскрывающей экономические аспекты механизмов реализации промышленной политики; 2) инновационных форм организации бизнеса (технопарков, технополисов, кластеров и т. д.); 3) политических и идеологических управляющих воздействий; 4) новых институтов, которые возникают как реакция на преодоление дефектов рыночного регулирования. Изменение роли человека предопределено трансформацией мотивов и стимулов человека к труду, структуры занятости, типа управления. Установлены особенности таких изменений в условиях перехода общества к инновационному типу развития.

Таким образом, проведенные исследования позволили определить модернизацию промышленности как процесс формирования современного технологического облика промышленности, включающий технико-технологические и институциональные трансформации, обусловленные изменением роли человека, качественной структуры промышленности, а также сменой технологических укладов. Эффективность реализации данного процесса зависит от состояния и развития, в первую очередь машиностроения, поскольку предприятия данного комплекса способны быстро трансформировать свою деятельность на основе технико-технологического обновления и внедрения современных организационно-управленческих механизмов.

---

**Литература:** 1. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия [текст] / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – М. : Экономика, 1989. – 240 с. 2. Экономический потенциал административных и производственных систем : монография [текст] / под общ. ред. О. Ф. Балацкого. – Сумы : ИТД "Университетская книга", 2006. – 973 с. 3. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління [текст] / І. М. Репіна // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. – 1998. – № 2. – С. 262–271. 4. Макарова И. В. Потенциал модернизации машиностроительного комплекса региона : монография [текст] / И. В. Макарова. – Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2010. – 289 с.

## ПРОМИСЛОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

*Анотація. Проаналізовано проблеми промислового менеджменту. Обґрунтовано напрямки розвитку менеджменту промислових підприємств в умовах розвитку економіки України. Запропоновано механізм вирішення інформаційних проблем на основі урахування тенденцій розвитку економіки. Визначено напрямки для проведення подальших досліджень у галузі промислового менеджменту.*

*Анотация. Проанализированы проблемы промышленного менеджмента. Обоснованы направления развития менеджмента промышленных предприятий в условиях развития экономики Украины. Предложен механизм решения информационных проблем на основе учета тенденций развития экономики. Определены направления для проведения дальнейших исследований в области промышленного менеджмента.*

*Annotation. Problems of industrial management are analysed. Directions of management development of industrial enterprises in the conditions of Ukrainian economics development are grounded. The mechanism of information problems decision on the base of the accounting of tendencies of economics development are suggested. Directions for conducting of further research in the field of industrial management are determined.*

*Ключові слова: інтелектуальний потенціал, інформаційна економіка, промисловий менеджмент, промисловість, інформаційні проблеми.*

Промислові підприємства є головними в науково-технічному розвитку економіки та суспільства. Розвиток промислового менеджменту пов'язаний з технологічною відсталістю вітчизняних промислових підприємств. Вирішення цього питання ускладнюється під час кризи. Знання з управління сьогодні – це інформація, яка має практичну цінність для отримання результатів у суспільстві, економіці чи в розвитку самих знань. Тому однією з актуальних проблем є обґрунтування напрямків розвитку менеджменту промислових підприємств.

Проблеми промислового менеджменту активно досліджуються в останні роки: так, Л. Джуелл, досліджуючи основи індустріально-організаційної психології, зауважує про необхідність поглибленого вивчення поведінки людини в умовах інформаційної економіки та опрацювання конкретних шляхів удосконалення промислового менеджменту кожної країни [1]. Дж. Ньюстром та К. Девіс, вивчаючи поведінку людини на робочому місці, приходять до висновку, що менеджер є одним з головних ініціаторів як змін у професійній поведінці людини, так і змін у політиці підприємства [2]. Тобто розвиток національної промисловості потребує подальшого дослідження як умов здійснення промислового менеджменту, так і особистих якостей ефективного менеджера. Е. Ойхман та Е. Попов у своїх роботах дійшли висновків про своєчасність проведення перебудови підприємств [3]. Запропоновані вченими нові управлінські моделі потребують дослідження організаційних аспектів їх реалізації в конкретних умовах. М. Хаммер та Дж. Чампі дійшли нових висновків з дослідження процесів перебудови діяльності підприємств [4]. Але розвиток інформаційних технологій і ставлення людини до всезростаючого кола інформації потребує від науки опрацювання механізмів оновлення промислових підприємств. М. Якубовський досліджує основну сучасну проблематику вітчизняних підприємств – технологічна відсталість – та акцентує увагу на шляхах її вирішення [5]. При цьому потребує поглибленого вивчення менеджерський аспект реалізації запропонованих шляхів.

Поряд з наведеним аналізом переліку робіт щодо вирішення проблем промислового менеджменту, залишається недостатньо розкритим питання управління вирішенням інформаційних проблем на промисловому підприємстві з урахуванням тенденцій розвитку економіки.

Метою даної статті є розробка механізму вирішення інформаційних проблем промислового підприємства на основі урахування тенденцій розвитку економіки.

Завдання публікації – виявлення актуальних проблем промислового менеджменту та обґрунтування напрямків його розвитку.

Процеси глобалізації впливають на зміни у розвитку промислового менеджменту. Завдання менеджменту – забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Головний інструмент реалізації даного завдання – це забезпечення якісної підготовки керівників до роботи в умовах постійного розвитку. Занепад багатьох видів промисловості в Україні характеризується такими основними проблемами промислового менеджменту: по-перше, порушення рівних умов господарювання у зв'язку з особливостями вітчизняної приватизації. По-друге, відсутність стійкого та комплексного правового регулювання господарчої діяльності підприємств промисловості. По-третє, відсутність



системної промислової політики держави протягом багатьох років, так 2/3 обсягу промислової продукції припадає на галузі, які виробляють сировину, матеріали та енергоресурси. По-четверте, нерозвиненість роботи більшої частини ринкових інститутів в Україні. По-п'яте, фінансові складності вирішення проблем технологічного оновлення промислового виробництва. По-шосте, відсутність систематичної науково-інноваційної діяльності. Зазначені проблеми в умовах кризи як підсилюють складнощі в промисловому менеджменті, так і дають сильний імпульс для впровадження своєчасних механізмів управління для підвищення ефективності промислових підприємств.

Сучасні умови промислового менеджменту характеризуються: посиленням впливу інформаційних технологій на ефективність бізнесу; прискоренням темпів появи нових знань завдяки міжнародному трансферу технологій в усіх аспектах господарювання промислового підприємства; взаємозв'язком інтрапренераства (підприємницького менеджменту) та результату діяльності; новими суспільними процесами, які обумовлені зміною ціннісних орієнтацій у людських суспільствах і тенденціями до індивідуалізації у виробництві.

Головні напрямки розвитку промислового менеджменту в умовах розвитку економіки країни:

- інтеграція підприємств промисловості з науково-освітніми закладами з метою удосконалення системи підготовки менеджерів і впровадження інноваційних технологій;
- пожевлення роботи ринкових інститутів завдяки створенню системи підготовки та перепідготовки менеджерів, а також упровадження комплексної державної промислової політики;
- опрацювання менеджерами сучасних моделей корпоративного управління;
- активна участь вітчизняних менеджерів у міжнародних бізнес-проектах з метою технологічного оновлення власного виробництва, розширення ринків збуту та вивчення досвіду вирішення сучасних проблем промислового менеджменту;
- розробка моделей вирішення інформаційних проблем промислового менеджменту.

Оскільки криза значно підсилила сучасні проблеми промислового менеджменту, то і його удосконалення необхідно проводити в декілька етапів: перший – створення економіко-правових умов для стимулювання розвитку промислових підприємств; другий – створення системи вирішення проблем промислового менеджменту.

На першому етапі доцільне впровадження таких заходів:

- ✓ удосконалення правового кола питань, пов'язаних із впровадженням комплексної державної політики щодо підтримки та розвитку промисловості;
- ✓ розширення інвестиційної програми у вигляді скорочення податків щодо підтримки промислових підприємств, здатних провести технічну модернізацію за термін, який не перевищує два роки.
- ✓ На другому етапі доцільне впровадження таких заходів:
- ✓ упровадження сучасних систем підготовки та перепідготовки фахівців;
- ✓ активізація науково-педагогічної співпраці на міжнародному рівні;
- ✓ створення на промислових підприємствах наукових центрів щодо технологічного оновлення та інформаційного опрацювання діяльності.

Зазначені напрямки розвитку підкреслюють актуальність вирішення саме інформаційних проблем на рівні промислового менеджменту. До них відносяться: перепроєктування діяльності організації з використанням сучасних інформаційних технологій; упровадження інформаційних пакетів, які дозволяють провести оптимізацію системи управління; розробка механізму інформаційної системи контролю та управління діяльності всіх працівників; створити базу даних про всіх працюючих у допомогу керівництву для вирішення всіх проблем, пов'язаних з питаннями управління персоналом.

Механізм вирішення інформаційних проблем на основі урахування тенденцій розвитку економіки повинен складатися з: створення інформаційної служби для кожного господарюючого суб'єкта, мета якої: відстежувати наукові новинки стосовно економічної, технологічної, інформаційної, управлінської та інших сфер діяльності; розробка альтернативних рішень щодо їх упровадження у господарську діяльність підприємства; постійна участь менеджерів у міжнародній системі співпраці через конференції, виставки, освітня програми.

Тільки оновлення системи вітчизняного промислового менеджменту дозволить отримати успіх у напрямку технологічної модернізації підприємств промисловості. У зв'язку з прискоренням новацій у всіх сферах діяльності необхідним завданням для промислового менеджменту є створення раціональної системи обробки інформації.

У сучасних умовах ефективність промислового менеджменту визначається вмінням раціонально працювати з інформацією. Тому запропоновано механізм розвитку промислового менеджменту, який поєднує всі рівні управління та зорієнтований на оновлення менеджменту господарюючих суб'єктів, що дозволить скоротити технологічне відставання підприємств промисловості України від розвинених країн світу.

Головними напрямками для проведення подальших досліджень у галузі розвитку промислового менеджменту є: впровадження ефективної інформаційної системи підтримки управлінських рішень; розробка моделі здолання опору впровадженню нових процесів; реалізація концепції "освіта протягом життя".

---

**Література:** 1. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. – СПб. : Питер, 2001. – 720 с. 2. Ньюстром Дж. В. Организационное поведение / Дж. В. Ньюстром, К. Дэвис ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2000. – 448 с. 3. Ойхман Е. Г. Рейнжиниринг бизнеса: Рейнжиниринг организаций и информации.



ные технологи / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 336 с. 4. Хаммер М. Рейн-жиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи ; пер. с англ. – СПб. : С.-Петербургского университета, 1997. – 332 с. 5. Якубовський М. Промислова політика: проблеми та перспективи модернізації / М. Якубовський // Економіка України. – 2010. – № 8. – С. 21–29.

**Омелаенко Н. Н.**

УДК 331.101.3 (447)

## ОБОСНОВАНИЕ ИЗМЕРИТЕЛЯ СООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ РОСТОМ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И РОСТОМ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

*Аннотация. Проведено исследование методик расчета соотношения между ростом производительности труда и ростом заработной платы. Обосновано использование на практике соотношения в виде отношения темпов роста показателей.*

*Анотація. Проведено дослідження методик розрахунку співвідношення між зростанням продуктивності праці та зростанням оплати праці. Обґрунтовано використання на практиці співвідношення у вигляді відношення темпів зростання показників.*

*Annotation. Different methods for determining dependency between labor productivity and salary growth are studied. It is offered to use in practice the relation of rates of indicators increase.*

*Ключевые слова: производительность труда, заработная плата, соотношение.*

Составной частью управления предприятием в современных условиях является политика в области заработной платы. От этой политики зависит эффективность его работы, так как оплата труда является важным инструментом рационального использования рабочей силы на предприятии.

Вместе с тем эффективность хозяйствования неразрывно связана с повышением производительности труда и на этой основе снижением затрат на производство и реализацию продукции, повышением конкурентоспособности, ростом объема выпуска и продаж.

Поэтому обеспечение опережающего роста производительности труда относительно роста заработной платы является важнейшим экономическим принципом хозяйственной деятельности.

Если соотношение нарушается, то это приводит к перерасходу заработной платы, повышению себестоимости продукции и уменьшению прибыли. В конечном итоге это приводит к проеданию национального дохода.

Поэтому для расширения производства, получения необходимых размеров прибыли и достижения нужного уровня рентабельности необходимо, чтобы рост производительности труда опережал рост заработной платы.

В последние годы на соблюдение этого принципа уделялось мало внимания, как на уровне государства, так и на отдельных предприятиях.

В конечном итоге это привело к отставанию темпов роста производительности от темпов роста заработной платы (табл.1).

Таблица 1

**Темпы роста производительности труда и заработной платы  
за 2001 – 2007 гг в % к 2001 г. [1]**

Показатели	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1. Темп роста производительности труда	104,63	114,17	127,16	128,54	137,76	146,98
2. Темп роста среднемесячной реальной заработной платы	105,25	115,27	129,23	133,1	143,0	153,85

Рассматриваемое автором соотношение представляет собой взаимосвязь двух показателей: роста производительности труда (П) и роста заработной платы (З). При этом теория и практика выработали различные формы записи соотношения:

а) в виде разности приростов  $K = \Delta П - \Delta З$  или индексов (темпов роста)  $K = I_p - I_z$  производительности труда и заработной платы;

© Омелаенко Н. Н., 2010



б) в виде частного от деления приростов  $K = \Delta П / \Delta З$  или индексов (темпов роста)  $K = I_p / I_z$  производительности труда и заработной платы;

Как видно из приведенных формул, способы исчисления меры соотношения существенно разнятся. Поэтому возникает вопрос, тождественны ли полученные по этим формулам результаты и не исказит ли такое многообразие расчетов действительной картины происходящих экономических процессов.

Рассмотрим эти способы подробнее.

Исследуем модель в виде разности приростов показателей:

$$K = \Delta П - \Delta З.$$

Для анализа зависимости рассмотрим несколько вариаций прироста производительности труда и заработной платы (табл. 2).

Таблица 2

#### Оценка модели

№ п/п	Темпы приростов в процентах		Взаимосвязь приростов	Мера соотношения $K = \Delta П - \Delta З$
	производительности труда ( $\Delta П$ )	заработной платы ( $\Delta З$ )		
1	> 0	> 0	$\Delta П > \Delta З$	$K > 0$
2	> 0	> 0	$\Delta П < \Delta З$	$K < 0$
3	> 0	< 0	Любая	$K > 0$
4	< 0	< 0	$ \Delta П  \geq  \Delta З $	$K \leq 0$
5	< 0	> 0	Любая	$K \leq 0$
6	< 0	< 0	$ \Delta П  \leq  \Delta З $	$K \geq 0$

Из табл. 2 следует, что при некоторых вариациях приростов производительности труда и заработной платы мера соотношения выражается отрицательным числом. Однако в технико-экономических расчетах отрицательные показатели, как правило, не применяются. Поэтому расчет меры соотношения в виде разности показателей роста или прироста производительности труда и заработной платы  $K = \Delta П - \Delta З$  производить нежелательно.

Исследуем теперь модель в виде разности индексов (темпов) роста показателей:  $K = I_p - I_z$ . При расчете по этой формуле мера соотношения будет положительной величиной, имеющей реальный экономический смысл только в том случае, если рост производительности труда опережает рост заработной платы ( $I_p$  больше  $I_z$ ). В случае же отставания роста производительности от роста заработной платы ( $I_p$  меньше  $I_z$ ) мера соотношения будет выражена отрицательным числом.

Следующий измеритель соотношения выступает в виде частного от деления темпов прироста показателей:  $K = \Delta П / \Delta З$ . В числителе стоит темп прироста производительности труда, в знаменателе – темп прироста заработной платы. Если темп прироста производительности труда равен нулю ( $\Delta П = 0$ ), то величина соотношения  $K$  также равна нулю. Если же темп прироста заработной платы равен нулю ( $\Delta З = 0$ ), то мера соотношения, рассчитанная в виде отношения приростов показателей, превращается в бесконечность и дальнейшее ее использование не имеет экономического смысла. Аналогичные выводы получаются, если  $K = \Delta З / \Delta П$ . При  $\Delta П = 0$  мера соотношения вырождается. Следовательно, в самой формуле расчета в виде отношения приростов заложено главное противоречие, ограничивающее использование такой модели на практике.

Рассмотрим теперь способ расчета соотношения как частного от деления темпов роста показателей. Начнем с коэффициента опережения, когда темп роста производительности труда делится на темп роста заработной платы:  $K = I_p / I_z$  (одновременно применяется и обратное соотношение  $K = I_z / I_p$ ).

При таком методе расчета числитель и знаменатель не имеют значений, приводящих к вырождению меры соотношения. Как бы ни изменялись заработная плата и выработка (росли, оставались бы неизменными, или уменьшались) темпы их роста всегда будут положительными величинами. Отсутствие критических точек, приводящих к вырождению меры соотношения, делает второй способ расчета более приемлемым на практике.

Изложенные выше результаты позволяют сделать следующий вывод. Для нужд планирования и анализа производства необходимо использовать соотношение, исчисляемое как частное от деления темпов роста производительности труда на темп роста заработной платы  $K = I_p / I_z$  или наоборот. Этот показатель не имеет критических точек. Приводящих к его вырождению и при любых изменениях составляющих (заработной платы и производительности труда) получает вполне конкретное, реальное и положительное значение.

Сделаны расчеты коэффициента опережения, приведенные в табл. 3.

Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы за 2001 – 2007 гг. (в % к 2001 г.)

Показатель	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Коэффициент опережения темпов роста производительности труда относительно темпов роста заработной платы (сопоставимые цены)	99,41	99,05	98,48	96,57	96,34	95,53

Как следует из табл. 3, рост производительности труда отстает от темпа роста заработной платы и это отставание увеличивается. Поэтому для обеспечения экономических условий эффективного развития экономики необходима разработка и внедрение в производство научно-технических инноваций, способствующих росту производительности труда.

**Литература:** 1. Богачев О. С. Дослідження взаємозв'язку продуктивності та оплати праці в Україні / О. С. Богачев // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 1(15). – С. 33–36. 2. Либерман Е. Г. Экономические методы повышения эффективности общественного производства / Е. Г. Либерман. – М. : Экономика, 1970. 3. Ревенко А. Продуктивність праці в сучасних умовах / А. Ревенко // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 32–37.

**Морозова Н. И.**

УДК 348.45(011.03)

## ПРОБЛЕМАТИКА АДАПТИВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК СБЫТОВЫХ СИСТЕМ В КОНТЕКСТЕ РЫНОЧНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

*Аннотация.* Рассмотрено проблему управления адаптивными характеристиками сбытовых систем с учетом роли рыночных взаимодействий. Приведено определение понятия "субъект рыночного взаимодействия" для целей изучения адаптивных процессов рыночной среды.

*Анотація.* Розглянуто проблему управління адаптивними характеристиками збутових систем з урахуванням ролі ринкових взаємодій. Подано визначення поняття "суб'єкт ринкової взаємодії" для цілей вивчення адаптивних процесів ринкового середовища.

*Annotation.* The problem of management adaptive feature systems of the marketing with provision for dug the market interaction is analyzed. The determination of the notion "subject of the market interaction" for integer of study of the adaptive processes of market environment is given.

*Ключевые слова:* адаптация, адаптология, сбытовая система, фармацевтический рынок, аптечная сеть, средовые факторы.

Адаптация является междисциплинарным термином, активно используемым во многих областях знаний, как естественно-научного, так и социально-гуманитарного направления. Однако многие объекты адаптации по-прежнему относятся к группе мало исследованных, в том числе сбытовые системы. В связи с этим необходимо дополнить структуру адаптологии выделением в ней адаптации субъектов рынка в качестве одного из направлений и как ее поднаправление – адаптацию аптечных сетей как субъектов рыночного взаимодействия.

Проведенный анализ определений адаптации, данных специалистами различных отраслей знаний [1 – 3], включая адаптацию субъектов рынка [4], позволил автору выработать свое определение адаптации торгового предприятия как сбытовой системы.

В данном исследовании под адаптацией субъекта рыночного взаимодействия понимается процесс формирования и развития уникальных характеристик на основе использования концепции адаптивного маркетинга, обусловленной включением торгового предприятия (аптечной сети) в систему средовых взаимодействий (сфер фармацевтического рынка).

К таким уникальным свойствам и характеристикам относятся как структура торговой сети, формы ее существования, так и связи, обуславливающие процессы ее внутреннего и внешнего



взаимодействия. При этом именно сложившиеся взаимодействия типа "производитель ЛП – аптечная сеть", "аптечная сеть – население", "население – лечебно-профилактические учреждения (ЛПУ)", "государство – производитель ЛП", "государство – аптечные сети", "аптечные сети ЛПУ" и др. определяют уникальность совокупности внутренних характеристик, процесса функционирования, характера и темпов развития.

Данное определение исключает ориентацию исследователей только на благоприятный результат адаптации и позволяет оценивать ее, в том числе, и с позиции негативных последствий.

На основе ранее разработанных классификационных построений может быть предложена классификация адаптации субъектов рыночного взаимодействия с учетом различных критериев, в частности: происхождение, иерархичность уровня, адекватность, факультативность, эволюционное значение, влияние на структурное содержание, реактивность, императивность, перспективность, характер, латентность, темп, конструктивность. Предложенная классификация позволит отразить множественность базовых характеристик, а также внутреннюю сущность адаптации субъектов рыночного взаимодействия.

В современной теории адаптации выделяют четыре ее этапа: оценка подготовленности системы; ориентация – знакомство с требованиями среды; действенная адаптация – собственно приспособление; функционирование – преодоление проблемы.

Исследуя адаптацию субъектов рынка в соответствии с принципами маркетинга, сегодня можно говорить только об ее первых двух этапах, на которых закладываются методологические принципы, определяющие содержание последующих этапов и упорядоченность адаптации предприятия к рыночным изменениям в целом: стратегическая целенаправленность, которая заключается в необходимости четкости определения и осмысленности достижения цели адаптивного развития – перехода на маркетинговые принципы функционирования; конструктивность, которая определяет необходимость использования адекватных методов управленческого воздействия на систему для достижения цели, учитывающих и ресурсную обеспеченность системы; последовательность, предполагающая постоянство и определенный порядок воздействия на систему с целью достижения желаемого результата; активность, предусматривающая взаимодействие и взаимовлияние среды и системы; субъектность, обеспечивающая учет баланса экономических интересов и социальной ответственности.

Таким образом, учитывая, во-первых, то, что переход на маркетинговые принципы и ориентиры функционирования организации является определенным средовым "вызовом", перспективной целью для субъекта рынка; во-вторых, этапность и методологические принципы самой адаптации, по мнению автора, при исследовании адаптации торговых сетей к маркетинговым ориентирам следует опираться на понятие адаптивного развития, определяя его как целенаправленное создание и закрепление уникальной совокупности свойств, обусловленной включением субъекта рынка в систему средних взаимодействий и направленной не только на сохранение статических результатов (рост), но и определяющей перспективы и тенденции его дальнейшего развития.

В рамках концепции адаптивного развития субъектов рынка должны быть определены стратегические цели, задачи и принципы адаптации, ее направленность на сбалансированное достижение целей и решение задач роста и развития, создания условий для использования маркетинговых стратегий в деятельности предприятия.

Основная цель определена как создание модели повышения адаптивного потенциала и обеспечения возможных условий использования маркетинговой концепции на основе интеграции имеющихся внутренних ресурсов и организационных структур, их сосредоточения на приоритетных направлениях роста и развития выделяемых сфер рынка. Для обеспечения результативного достижения цели адаптации к изменениям в разрезе рыночных сфер задачи развития должны быть структурированы в соответствии с основными подсистемами рынка. Такой подход обеспечивает всесторонность и иерархичность, а как следствие, и высокую результативность достижения главной цели и действительную адаптацию субъекта рыночного взаимодействия. Достижение поставленных задач должно осуществляться комплексно, взаимосвязано и поэтапно с определением приоритетов. Основным принципом реализации концепции адаптивного маркетинга является развитие и наращивание адаптивного потенциала предприятия для обеспечения стратегической адаптации к внешним изменениям как условия дальнейшего саморазвития, которое обеспечивается управляющим воздействием, как непосредственно руководства предприятия, так и внешних по отношению к нему структур, через соблюдения единства целей, интересов, потенциалов и практических действий [5, с. 26].

При этом роль государственного управления адаптивным развитием субъектов рынка выходит на качественно новый уровень. В сущности, речь идет о становлении новой системы управления на основе современного эволюционного подхода, направленной на повышение степени реализации адаптивного потенциала через максимизацию получения экономического результата за счет эффективного использования интеллектуального потенциала, изменения стиля мышления и формирования нового маркетингового менталитета.

Необходимым условием адаптивного развития является рассмотрение аптечной сети как субъекта рыночного взаимодействия и разработка на этой основе концепции адаптивного маркетинга. Для этого рыночную среду необходимо рассмотреть через призму выделяемых сфер воздействия, влияния, изменений. В частности на фармацевтическом рынке такими сферами влияния могут быть внутреннее производство и импорт лекарственных препаратов, государственная политика регулирования оборота ЛС, аптечные сети в разрезе розничного и госпитального сегментов, спрос на ЛС, формируемый ЛПУ и населением.



Ядро механизма адаптивного развития представляет собой концепция адаптивного маркетинга, охватывающая как все внутренние управленческие воздействия, так и систему реагирования на внешние изменения средовых факторов, что придает устойчивость процессу развития и долговременность получаемых положительных результатов.

Управленческая подсистема здесь играет двойственную роль, являясь одновременно, с одной стороны, составляющей адаптивного маркетинга, с другой – она очерчивает рамки реализации этой концепции, прежде всего, через выбор адаптивных механизмов. Адаптивные механизмы, обеспечивающие переход на качественно новый тип развития, безусловно, должны быть маркетинговые по своему характеру, содержать новые инструменты и технологии. Кроме того, следует учитывать и одновременное влияние маркетинговых переменных прочих субъектов и на среду, что вызывает ее изменение и изменение влияния средовых факторов на систему в целом. Это требует своевременной реакции со стороны управленческой системы для смены применяемых адаптивных механизмов (рисунок).

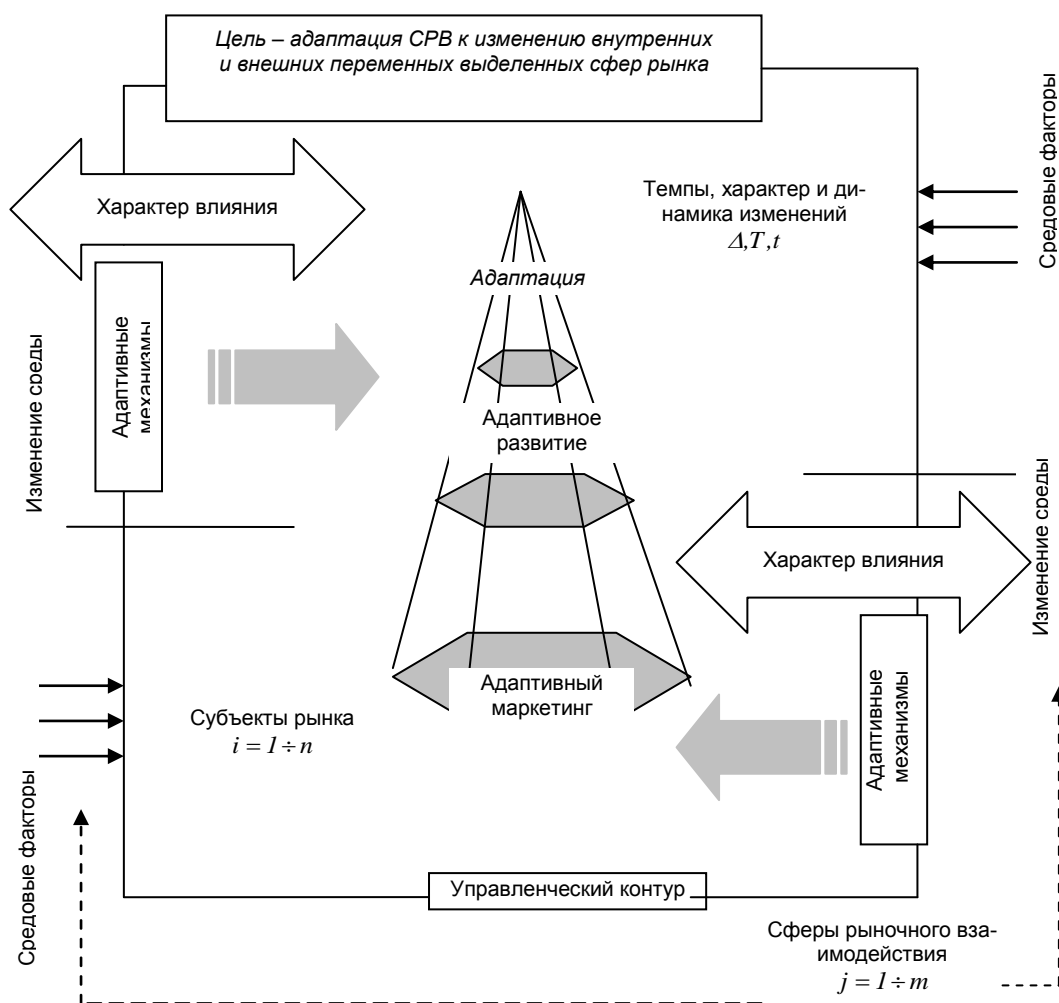


Рис. Концептуальная модель адаптивного развития субъектов рынка на принципах адаптивного маркетинга

В настоящем исследовании доминантой выступили проблемы активизации процессов адаптации рыночных структур как субъективной составляющей отдельных рынков. Вместе с тем необходимость адаптивного подхода к исследованию обязывает в рамках общей картины рассмотреть весь перечень проблем адаптации субъектов рынка в современных условиях и классифицировать их с целью нахождения места проблем адаптации рыночных структур в общей совокупности проблем функционирования и развития рынка. Для этого, на взгляд автора, целесообразно воспользоваться четырьмя гносеологическими принципами, упоминаемыми в отдельных исследованиях: объектным, функциональным, временным и структурным [6, с. 49].

Включение адаптации субъектов рынка в структуру адаптологии дает более цельное представление об адаптивных процессах в сфере экономики, ее отдельных рынков (в частности фармацевтического); кроме того, позволяет опереться на результаты, полученные ранее в рамках других направлений; и наконец, развивает общую теорию адаптации за счет изучения новых объектов.

**Литература:** 1. Алабугин А. А. Управление сбалансированным развитием предприятия в динамичной среде : монография. В 2-х кн. Кн. 1. Методология и теория формирования адаптационного механизма управления развитием предприятия [текст] / А. А. Алабугин. – Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2005. – 362 с. 2. Глаголев С. Н. Экономический механизм гибкого развития промышленного предприятия [текст] / С. Н. Глаголев. – Санкт-Петербург : Изд-во "Химиздат", 2002. – 198 с. 4. Бушмелева Г. В. Адаптивное управление промышленным предприятием в конкурентной бреше : монография [текст] / Г. В. Бушмелева. – Екатеринбург : Изд-во Института экономики УрО РАН, 2008. – 301 с. 3. Сафин Ф. М. Экономическая устойчивость как доминирующая парадигма развития организаций промышленности [текст] / Ф. М. Сафин. – Казань : Изд-во "Отечество", 2009. – 296 с. 6. Карминский А. М. Информатизация бизнеса: концепции, технологии, системы [текст] / под ред. А. М. Карминского. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 624с. 5. Божко Л. М. Эволюция концептуальных моделей маркетинга с точки зрения управления преобразованиями в организации / Л. М. Божко // Вестн. Тверск. гос. ун-та. – (Серия "Управление"). – Тверь : Твер. гос. ун-т, 2005. – Вып. 2. – №3(9). – С. 25–34.

УДК 005.591.6:005.332.8

**Яковенко К. В.**

## **ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Визначено підґрунтя формування результатів інноваційної діяльності, що базується на основі врахування комплексу факторів впливу на здійснення такої діяльності. Визначено підґрунтя є основою проведення подальшого оцінювання результативності інноваційної діяльності підприємств.*

*Аннотация. Определены основы формирования результатов инновационной деятельности, базирующееся на основе учета комплекса факторов влияния на осуществление такой деятельности. Определенные основы являются базой проведения дальнейшего оценивания результативности инновационной деятельности предприятий.*

*Annotation. The principles of the formation of innovation, based on the basis of the complex factors affecting the implementation of such activities, are suggested. Fundamentals are the basis for further evaluation of the impact of innovation activities of enterprises, are certain.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність підприємств, результати інноваційної діяльності, фактори впливу на інноваційну діяльність.*

Основним чинником стимулювання економічного розвитку країни, можливості його активно реанімування на етапі виходу зі світової кризи та піднесення економіки в цілому і, як результат, покращення позицій на світовому ринку, є інновації. Саме завдяки інтенсивному здійсненню інноваційної діяльності, активній розробці та впровадженню інновацій у виробничі процеси підприємств різних галузей економіки вбачається можливість здійснення вагомих кроків на шляху інтеграції економіки України у світовий простір.

Питанням інноваційної діяльності підприємств, її розвитку, організаційного та методичного забезпечення присвячена велика кількість досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких праці Шевченко А. В. [1], Тріфілової А. О. [2], Т. Давіла, М. Дж. Епштейна, Р. Шелтона [3], Гриньової В. М. [4], Воронкова Д. К. [5], Гросул В. А. [6]. Наявність певних проблем щодо можливостей здійснення такої діяльності на рівні підприємств, визначення ефективності впроваджуваних результатів розробок на підприємствах обумовлює актуальність даних питань та необхідність здійснення подальших досліджень у межах цих складових.

Метою здійснення даного дослідження є визначення підґрунтя формування результатів інноваційної діяльності підприємств.

© Яковенко К. В., 2010



Ситуація, що характеризує інноваційну активність підприємств, є невтішною, про що свідчать такі дані. За даними Держкомстату України [7], питома вага підприємств, що займалися інноваціями у 2009 році, скоротилася порівняно з 2000 роком з 18 % до 12,8 % (рис. 1). Поряд з цим зменшилася й кількість підприємств, що впроваджують інновації: з 14,8 % у 2000 році до 10,7 % у 2009 році (рис. 2). Скоротився обсяг реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі промислової з 6,8 % у 2001 році до 4,8 % у 2009 році (рис. 3). Усе це свідчить про наявність певних труднощів у процесах здійснення та впровадження результатів інноваційної діяльності на підприємствах.

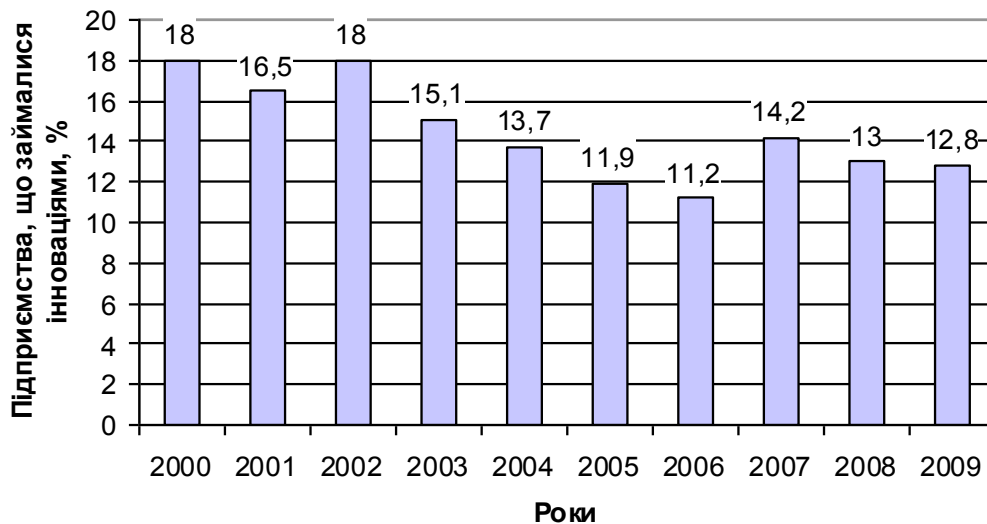


Рис. 1. Питома вага підприємств, що займалися інноваційною діяльністю за період 2000 – 2009 рр.

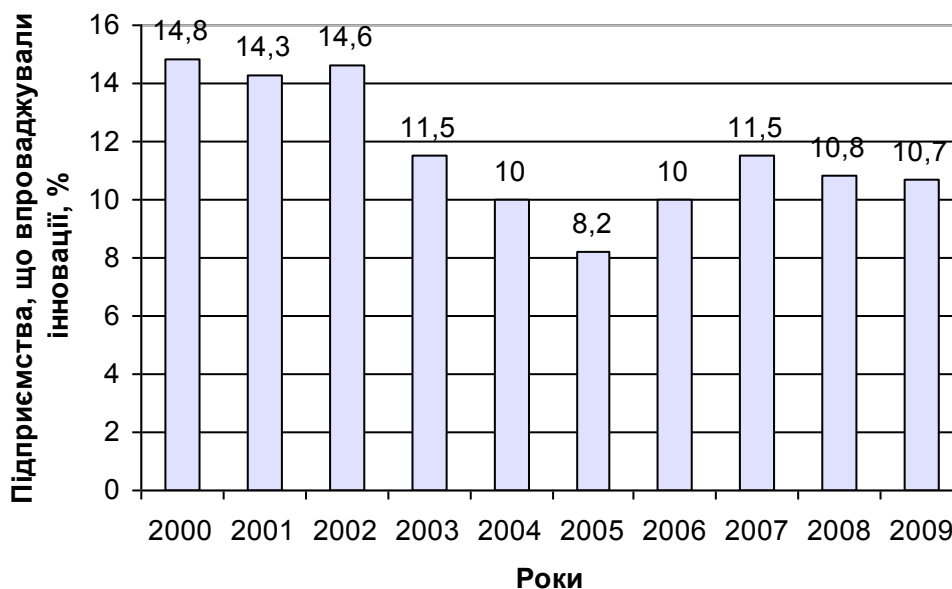


Рис. 2. Питома вага підприємств, що впроваджували інновації за період 2000 – 2009 рр.

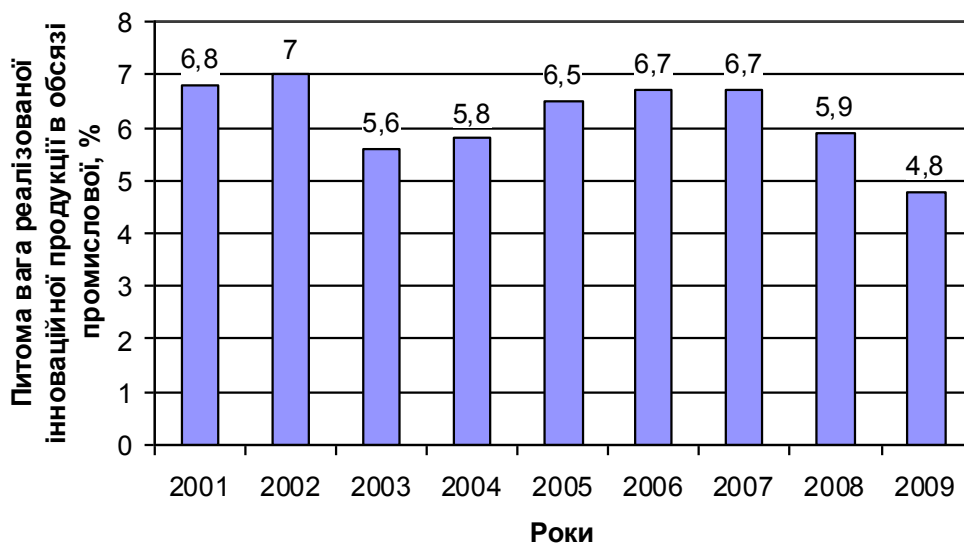


Рис. 3. Питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової продукції за період 2001 – 2009 рр.

Оскільки результати інноваційної діяльності залежать від рівня інноваційної активності, то при визначенні їх підґрунтя слід враховувати наявність факторів, що здійснюють вплив на таку діяльність. На думку автора, найбільш комплексно фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств виділені у роботі Шевченко А. В. [1]. Згідно з її дослідженнями усі внутрішні та зовнішні фактори (за ступенем зменшення вагомості) було згруповано таким чином: техніко-економічні, організаційно-управлінські, правові, інформаційно-комунікаційні, соціально-психологічні.

У результаті проведених досліджень Шевченко А. В. [1] на 50 промислових підприємствах різних регіонів України було виділено основні фактори, що впливають на ступінь оновлення продукції та технологій.

Так, серед групи техніко-економічних факторів (за ступенем зменшення впливу) виділено такі: матеріально-технічну базу підприємства, наявність власних фінансових ресурсів, платоспроможність підприємства, інноваційну спрямованість інвестицій, науково-технічну базу підприємства, зміну ринкової політики, конкурентоспроможність, потужність підприємства, вартість сировинних ресурсів, наявність базових технологій, залучені та позичкові кошти, систему матеріального стимулювання інноваційної діяльності.

Серед організаційно-управлінських факторів виділено вплив таких: організація та планування управління, стиль керівництва, централізація управління інноваційної діяльності, розвиток інноваційної інфраструктури, маркетингові дослідження, організаційна структура управління, ступінь узгодженості інтересів учасників інноваційного процесу, захищеність інтелектуальної власності.

До правових факторів, що впливають на рівень інноваційної активності підприємств, віднесено такі: державна система стимулювання інноваційної діяльності, залежність від ринків збуту, бюджетні витрати на наукові дослідження, пільги, що заохочують інноваційну діяльність, та законодавство у сфері охорони інтелектуальної власності.

Соціально-психологічні фактори за результатами того ж дослідження [1] за ступенем зменшення вагомості розташувалися таким чином: наявність на підприємстві кадрів високої кваліфікації, потенціал та творча активність винахідників й раціоналізаторів, невизначеність ситуації, можливість самореалізації, опір інноваціям з боку працівників підприємства.

Нарешті, групу інформаційно-комунікаційних факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств склали такі: інформаційна база даних, якість інформаційних ресурсів, використання комп'ютерної техніки у сфері проектування та управління виробничими процесами, доступ до мережі Інтернет, інформація про ринки збуту, наявність на підприємстві сучасної інформаційної системи управління.

Таким чином, усі перелічені фактори впливу, згруповані за відповідними напрямками, прямо чи опосередковано впливають на здійснення інноваційної діяльності підприємств, тим самим формуючи певний рівень їх інноваційної активності, а значить, зумовлюють формування результатів такої діяльності.

Слід зазначити, що хоча, на думку автора, первинним фактором, що уможливило здійснення інноваційної діяльності на підприємствах, є наявність фінансової складової, все ж визначальним слід вважати саме людську складову (інтелектуальний, творчий потенціал особистостей). Саме від можливості генерування ідей розробниками нової техніки та технологій, та можливості подальшої їх реалізації у продукт, готовий до використання у виробничій діяльності, вбачається успіх усього інноваційного розвитку підприємств.



Укрупнено фактори впливу на здійснення інноваційної діяльності підприємства, що зумовлюють формування результатів розробок, можна подати у такому вигляді (рис. 4).



Рис. 4. Укрупнена схема факторів, що зумовлюють формування результату інноваційної діяльності

Отже, як видно з рис. 4, підґрунтям формування результату інноваційної діяльності є сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, наявність та ступінь прояву яких породжує необхідність їх врахування й аналізу при здійсненні оцінювання результатів такої діяльності. Результат інноваційної діяльності втілюється у створенні принципово нового продукту, або продукту більш високої якості, або ж з більш прогресивними характеристиками. Поява такого продукту дозволяє підприємству отримати певні економічні вигоди, зокрема у вигляді додаткового прибутку (економічний ефект) та створенні можливості задовольняти більш високі потреби (соціальний ефект).

Важливу роль у здійсненні підприємствами інноваційної діяльності та формуванні її результатів відіграє політика держави, оскільки саме вона повинна сприяти активізації інноваційної активності підприємств, приймаючи безпосередню участь у фінансуванні розробок та заохоченні здійснення такої діяльності. Для успішної реалізації інноваційної діяльності на підприємствах державна політика повинна бути узгоджена з внутрішньою політикою підприємства щодо здійснення розробок у сфері такої діяльності. Отже, завданням держави є надання можливостей підприємствам для активної реалізації свого інноваційного потенціалу, завдяки чому ефект з боку підприємств буде забезпечений у вигляді зростання ВВП за рахунок збільшення кількості розробок та впровадження нових і удосконалених технологічних процесів виготовлення продукції, а також розробки та впровадження у виробництво нових зразків високопродуктивної техніки.

Визначене підґрунтя формування результатів інноваційної діяльності підприємств є основою для подальших досліджень питань оцінювання результатів такої діяльності, як у цілому, з точки зору загального ефекту для підприємства, так і зокрема, з точки зору особистісного вкладу кожного учасника процесу створення інновацій (розробників) з метою поживлення інноваційної активності промислових підприємств.

**Література:** 1. Шевченко А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства : монографія / А. В. Шевченко. – К. : НАУ, 2007. – 143 с. 2. Трифилова А. А. Управление инновационным развитием предприятия / А. А. Трифилова. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 176 с. 3. Давила Т. Работающая инновация. Как управлять ею, измерять ее и извлекать из нее выгоду / Т. Давила, М. Дж. Эпштейн, Р. Шелтон. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 288 с. 4. Гриньова В. М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств / В. М. Гриньова. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – 187 с. 5. Воронков Д. К. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації : монографія / Д. К. Воронков. – Харків : АдвАтм, 2009. – 435 с. 6. Гросул В. А. Економіка та організація інноваційної діяльності : навч. посібн. / В. А. Гросул // Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків : 2008. – 272 с. 7. <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

## ДВУСТОРОННИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ДОГОВОРА И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПОЛИТИКУ УКРАИНЫ

*Аннотация. Проведен анализ мировых тенденций в сфере подписания и реализации двусторонних инвестиционных договоров, а также договоров об избежании двойного налогообложения и оценка их эффективности.*

*Анотація. Проведено аналіз світових тенденцій у сфері підписання та реалізації двосторонніх інвестиційних договорів, а також договорів про уникнення подвійного оподаткування та оцінка їх ефективності.*

*Annotation. The article is dedicated to the analysis of global trends in the signing and implementation of bilateral investment treaties, and agreements on avoidance of double taxation, as well as to evaluate their effectiveness.*

*Ключевые слова: инвестиционная политика, двусторонние инвестиционные договора, договора об избежании двойного налогообложения.*

Взаимосвязь между экономическим ростом в стране и уровнем инвестиций не является прямой и равномерной, и зависит от многих факторов. Однако такая взаимосвязь наблюдается в большинстве стран и в первую очередь она зависит реализуемой государством как внутренней политики, так и политики международного сотрудничества, направленной на создание благоприятного инвестиционного климата в стране.

Эффективность инвестиционной политики того или иного государства зависит не столько от количества подписанных международных инвестиционных договоров, а в основном от стратегических подходов в реализации декларируемых принципов. Однако общие тенденции и равномерность стратегического развития являются определяющими, в особенности для развивающихся стран и стран с переходной экономикой. Анализ тенденций в инвестиционной политике, связанный с подписанием двусторонних инвестиционных договоров и международных инвестиционных соглашений, позволяет оценить и спрогнозировать развитие экономики той или иной страны в целом, а также разработать наиболее эффективные подходы к ее регулированию.

Масштабные исследования в области анализа и оценки инвестиционной политики той или иной страны, а также подписания и реализации двусторонних инвестиционных договоров и международных инвестиционных соглашений проводит ЮНКТАД, публикуя ежегодно отчет о мировых инвестициях, а также представляя тематические выпуски с анализом инвестиционной политики того или иного региона. Также информацию относительно прямых иностранных инвестиций и инвестиционной политики и стратегии развития можно найти в отчетах МВФ и Всемирного банка. Теоретические подходы, связанные с элементами инвестиционной политики и стратегии развития государства, отражены в работах Р. М. Нуреева.

Целью данного исследования является рассмотрение основных положений двусторонних инвестиционных договоров и международных инвестиционных соглашений, и анализ тенденций в их подписании и реализации в Украине, а также в близлежащих странах.

Задачи исследования: оценка динамики заключения и географического распределения международных инвестиционных договоров; анализ структуры и основных положений двусторонних инвестиционных договоров; анализ подписания и введение в силу двусторонних инвестиционных договоров и договоров об избежании двойного налогообложения в Украине; оценка эффективности инвестиционной политики в Украине.

Разработка и реализация единых международных правил в области инвестирования, а также в смежных областях представляет собой глобальный процесс, охватывающий двусторонние, региональные, межрегиональные и многосторонние договоренности. При этом реализация такого рода правил может носить, как рекомендательный, так и обязательный характер. Последнее десятилетие активно заключались двусторонние договора между странами, регламентирующие взаимоотношения в области инвестиций, с целью развития, защиты и упрощения движения инвестиционных ресурсов. Эффективность такого рода договоров отражается в их растущей тенденции. Первый двусторонний инвестиционный договор был заключен в 1959 году, а к 1990 году их количество составило 385. При этом, за последующие 10 лет, к 2000 году таких договоров уже было заключено 1 941, а к 2009 их количество составило более 2 800 единиц.



Еще одним направлением, повышающим инвестиционную привлекательность того или иного региона, можно назвать соглашения об избежании двойного налогообложения. Их количество также неуклонно растет и к 2000 году составило 2 118 договоров [1]. Также немаловажную роль в инвестиционных процессах играют двусторонние торговые соглашения, в которых достаточно часто затрагиваются инвестиционные вопросы.

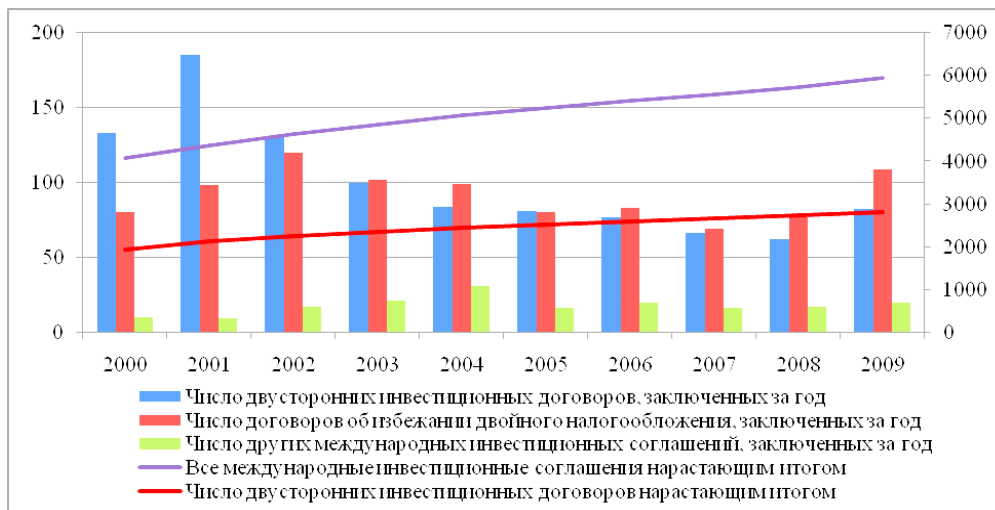


Рис. 1. Динамика заключения международных инвестиционных соглашений [1]

Совокупно в 2009 году было заключено 221 новое международное инвестиционное соглашение (82 двусторонних инвестиционных договора, 109 договоров об избежании двойного налогообложения и 20 других международных инвестиционных соглашения) (см. рис. 1). На конец 2009 года число разнообразных международных инвестиционных соглашений выросло до 5 939 единиц.

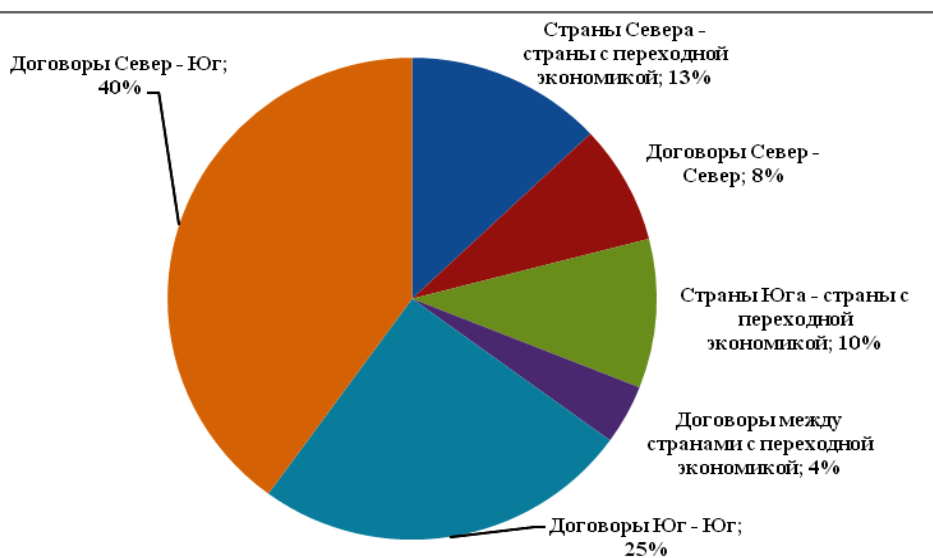


Рис. 2. Географическое распределение подписанных двусторонних инвестиционных договоров [2]

На рис. 2 представлена информация относительно географического распределения подписанных договоров, из которой следует, что на долю стран с переходной экономикой в целом приходится 27 % (13 % договора с развитыми странами Европы и Америки; 10 % – с странами Южной Америки, Африки и Южной Азии; 4 % – внутренние договора между странами постсоветского пространства).

В настоящее время между Украиной и странами Европейского Союза заключено и действует 20 двусторонних договоров, направленных на защиту и содействие инвестициям, а также 24 конвенции, регламентирующие возможности избежания двойного налогообложения [2]. Совокупно заключено и действует 67 договоров между Украиной и другими странами относительно взаимной защиты и содействию инвестициям, при этом 7 договоров не ратифицированы и не





вступили в силу. Особое внимание в последнее время уделяется вопросам заключения соответствующих договоров с Ирландией, Кипром, Мальтой. Аналогичная ситуация складывается в сфере регулирования вопросов двойного налогообложения. Украиной договора заключены лишь с 64 странами, из которых 24 – это страны Европейского Союза. Особо актуальным являются вопросы отсутствия соответствующих договоров с Ирландией, Люксембургом и Мальтой. С Испанией и Кипром согласно статье 7 закона "О правопреемстве Украины" используются договора СССР об избежании двойного налогообложения до тех пор, пока новые договора не вступят в действие.

Анализируя тенденции в международной инвестиционной политике необходимо оценить экономическую активность и последовательность принятия решения, которые характеризуют другие страны – ближайших соседей Украины. Уровень активности Украины в этой сфере можно приравнять к активности Польши и Чехии, отметив существенное отставание России и Белоруссии. Но относительно тенденций в развитии инвестиционной стратегии среди анализируемых стран можно выделить Чехию, которая за последние три года подписала 20 двусторонних инвестиционных договоров. На 2009 год Чехия имеет 81 подписанный договор и 62 ратифицированных (в Украине 67 и 60 соответственно).

---

**Література:** 1. Официальный сайт UNCTAD, World Investment Report 2010. – Режим доступа : [www.unctad.org](http://www.unctad.org). 2. Официальный сайт НБУ. – Режим доступа : [www.bank.gov.ua/](http://www.bank.gov.ua/). 3. Сайт Правовой системы НАУ. – Режим доступа : <http://www.nau.ua/index.php?page=prod>.

УДК 338.242.2

**Чернишева О. М.**

**Червякова В. В.**

## **РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ТИПИ, СТРАТЕГІЯ**

*Анотація. Уточнено поняття "розвиток підприємства", визначено об'єкти та суб'єкти розвитку підприємства, проведено класифікацію типів розвитку підприємства, встановлено основне завдання управління розвитком підприємства.*

*Аннотация. Уточнено понятие "развитие предприятия", определены объекты и субъекты развития предприятия, проведена классификация типов развития предприятия, установлена основная задача управления развитием предприятия.*

*Annotation. The notion "firm's development" is specified, the objects and subjects of firm's development are determined, the types of firm's development are classified, the main task of the firm's development management are established*

*Ключові слова: розвиток підприємства, класифікація типів розвитку підприємства, стратегія розвитку підприємства.*

Кваліфіковане управління підприємством у сучасних ринкових умовах вимагає від його керівництва науково розвинутого підходу до обґрунтування розвитку підприємства. Аналіз сучасної наукової та науково-методичної літератури з проблем стратегічного управління підприємством показує наявність досить розвинутих та ефективних методів і методик із розробки стратегії розвитку підприємства. Проте суттєвим недоліком багатьох наукових праць є невизначеність самих понять "розвиток підприємства" і "стратегія розвитку підприємства".

У сучасній науковій літературі можна виділити такі аспекти тлумачення поняття "розвиток підприємства": зміна стану підприємства, збільшення можливостей та здібностей підприємства, оновлення потенціалу підприємства та його підсистем. Багатогранність поняття "розвиток підприємства" зумовила появу широкого розмаїття типів розвитку підприємства. У свою чергу багатогранність поняття "стратегія" зумовила появу широкого розмаїття стратегічних альтернатив розвитку підприємства.

---

© Чернишева О. М., Червякова В. В., 2010



У загальному вигляді поняття "розвиток" визначається як зміна процесу або явища від простого до складного і більш ефективного [1]. Розвиток організації в даному випадку – це довгострокова програма удосконалення її можливостей вирішувати різні проблеми та здатності до оновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою виробництва.

Аналіз наукових досліджень з проблем розвитку підприємства показав наявність більш розвинутих визначень даного поняття. Так, розвиток підприємства – це процес збільшення можливостей наявного потенціалу підприємства. Чим більше розвинуто підприємство, тим більш повно використовується його потенціал, і тим більше воно є незалежним від зовнішніх ресурсів [2].

Мета даної роботи – визначити поняття "розвиток підприємства" й обґрунтувати можливі його типи та методи як об'єкти формування стратегії розвитку підприємства.

Для досягнення вищезазначеної мети необхідно вирішити такі завдання: розглянути існуючі думки авторів щодо тлумачення поняття "розвиток підприємства"; визначити об'єкти і суб'єкти розвитку підприємства; провести класифікацію типів розвитку підприємства; визначити методи розвитку підприємства; визначити завдання управління розвитком підприємства; визначити поняття "стратегія розвитку підприємства".

У контексті визначення поняття "розвиток" слід розрізняти поняття "розширення", "зростання" і "розвиток". Так, під розширенням підприємства розуміють збільшення його розмірів і потужностей з метою збільшення обсягів виробництва товарів або послуг. Під зростанням підприємства слід розуміти процес збільшення результативності організації на існуючому ринку.

У даній роботі пропонується під "розвитком підприємства" розуміти процес збільшення можливостей використання потенціалу підприємства у відповідності з суспільними потребами, який забезпечить йому завоювання та підтримку довгострокових конкурентних переваг.

Згідно з даним визначенням, об'єкт розвитку підприємства – можливості підприємства використовувати наявний потенціал – управлінські і професійні знання, уміння, навички, технології, здатність до змін. Суб'єкти розвитку підприємства – система управління, кадри, організаційна культура.

Широке розмаїття типів розвитку підприємства у сучасних ринкових умовах дозволило сформувати таку класифікацію типів розвитку:

а) за рівнем усвідомлення: свідомий (викремлюється в окремий структурний підрозділ), підсвідомий (закладений у кожний елемент системи);

б) за динамікою абсолютних приростів: рівномірний (постійний або близький до нього абсолютний приріст), прискорений (збільшення абсолютного приросту з плином часу), уповільнений (зменшення абсолютного приросту з плином часу), розвиток із якісною зміною характеристик динаміки протягом періоду часу, який розглядається [3];

в) за напрямком змін: прогресивний (спрямований на збільшення показників), регресивний (спрямований на зменшення показників);

г) за об'єктом змін: ринковий (удосконалення товарів і послуг, розширення ринків і кількості споживачів), організаційний (розвиток індивідів, груп, сфер відповідальності, системи управління, ініціативи), діловий (спрямування ресурсів туди, де вони можуть забезпечити максимально високу конкурентоспроможність протягом максимально довгого періоду) [4]; стратегічний (зміцнення конкурентних і ринкових позицій, створення нових сфер бізнесу), інноваційний (використання принципово нових прогресивних технологій, перехід до випуску високотехнологічної продукції);

д) за терміном упровадження змін: довгостроковий, середньостроковий, короткостроковий;

е) за джерелом забезпечення: екстенсивний (забезпечується внутрішніми джерелами), інтенсивний (забезпечується зовнішніми джерелами);

ж) за порядком упровадження змін у часі: послідовний, паралельний;

з) за відношенням до об'єкта: органічний (відповідає природним процесам всередині об'єкта), гармонійний (враховує процеси змін зовні об'єкта);

и) за характером змін: радикальний (найбільш дійовий), динамічний (здатний до руху), кардинальний (ґрунтовний).

Методи розвитку підприємства:

1) внутрішнє зростання – розширення компанії та збільшення обсягів бізнесу за рахунок реінвестування доходів підприємства і позикового капіталу в існуючий бізнес;

2) зовнішнє зростання: злиття, поглинання, приєднання, стратегічні альянси, розукрупнення компанії [5];

3) диверсифікація – відхід в інші сфери бізнесу [6].

Сучасна філософія управління вказує на відкритість підприємства, головні передумови успіху розвитку якого лежать у його економічному, науково-технічному та соціально-політичному оточенні. Новими факторами розвитку підприємства у сучасних ринкових умовах є: закон інтеграції, що веде до створення глобальних виробничих систем; об'єктивна соціалізація підприємства – перетворення чисто виробничих систем у виробничо-соціальні – новітні соціальні фабрики; організаційна культура, типи взаємодії кожної людини в умовах ускладнення ситуації, ділова етика і мораль; демократизація управління, активізація творчого потенціалу робітників; закони екогармонії [7].

Для оцінювання розвитку підприємства в даній роботі пропонується використовувати такі показники: норма прибутку на капітал у короткостроковій та довгостроковій перспективі, рівень конкурентоспроможності, показники ефективності використання окремих видів ресурсів, кількість та ефективність упровадження інновацій, частка ринку (абсолютна і відносна) та її динаміка, конку-

рентна позиція, кількість і рівень конкурентних переваг, якість продукції та послуг, якість і оптимальність бізнес-процесів.

Між процесами розвитку і функціонування існує такий характер відносин: розвиток забезпечує функціонування; функціонування є одним з джерел розвитку; конфлікт при розподілі ресурсів.

Таким чином, основне завдання управління розвитком підприємства – забезпечення балансу між розвитком і функціонуванням, або рівноваги між змінами і стабільністю.

Вирішення даного завдання можливо шляхом ефективного розподілу ресурсів між процесами розвитку і функціонування з метою забезпечення максимально високої конкурентоспроможності протягом максимально довгого періоду.

З огляду на вищезазначені обґрунтування поняття "розвиток підприємства" та на результати дослідження поняття "стратегія підприємства", на думку автора, поняття "стратегія розвитку підприємства" повинно трактуватися як загальна концепція того, як досягаються цілі підприємства, вирішуються його проблеми та розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси у процесі збільшення можливостей використання потенціалу підприємства у відповідності з суспільними потребами для завоювання довгострокових конкурентних переваг.

У даній роботі вирішено актуальну наукову проблему – визначено поняття "розвиток підприємства" як об'єкта формування стратегії розвитку підприємства. Проведено обґрунтування можливих типів і методів розвитку підприємства, що підвищує наукову обґрунтованість процесу формування стратегії розвитку підприємства.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку: моделювання розвитку підприємств окремих галузей, методика формування стратегічних альтернатив розвитку підприємства.

---

**Література:** 1. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Институт новой экономики, 1997. – 864 с. 2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М. : Прогресс, 1985. – 326 с. 3. Здрок В. В. Економетрія : підручник / В. В. Здрок, Т. Я. Лагоцький. – К. : Знання, 2010. – 541 с. 4. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф ; пер. с англ. // научн. ред. и автор послесл. В. А. Приписов. – М. : Экономика, 1991. – 239 с. 5. Кэмпбелл Д. Стратегический менеджмент : учебник / Д. Кэмпбелл, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон ; пер. с англ. – М. : Проспект, 2003. – 336 с. 6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с. 7. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент : навчально-методичний посібник / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. – Чернівці : Рута, 2006. – 248 с.

УДК 658.152

**Верещагіна Г. В.**

**Лучковська А. С.**

## **МОДЕЛЮВАННЯ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ІННОВАЦІЙ**

*Анотація. Присвячено проблемам оцінки інноваційного ризику малих інноваційно-активних підприємств на основі імітаційного стохастичного моделювання. Запропоновано механізм оцінки VAR інноваційного ризику, заснований на поданні бізнес-процесів інноваційного проекту стохастичними мережами графами з циклами. Розглянуто алгоритм кількісної оцінки VAR інноваційного інтегрованого ризику.*

*Аннотация. Посвящено проблемам оценки инновационного риска малых инновационно-активных предприятий на основе имитационного стохастического моделирования. Предложен механизм оценки VAR инновационного риска, основанный на представлении бизнес-процессов инновационного проекта стохастическими сетевыми графами с циклами. Рассмотрен алгоритм количественной оценки VAR инновационного интегрированного риска.*

---

© Верещагіна Г. В., Лучковська А. С., 2010



*Annotation. The article is dedicated to the problems of estimation of innovative risk of small innovative-active enterprises on the basis of imitation stochastic design. The mechanism of estimation of VAR of innovative risk is offered, based on presentation of business processes of innovative project stochastic network columns with cycles. The algorithm of quantitative estimation of VAR of innovative computer-integrated risk is considered.*

*Ключові слова: ризиковий капітал, стохастичний граф, інноваційний проект, відшкодування шкоди, імітаційна модель.*

З розвитком економіки, ринкових відносин з'являється необхідність розширення знань в області ризик-менеджменту інвестиційної діяльності малих підприємств, що займаються інноваційною діяльністю. Багато вітчизняних і зарубіжних вчених, такі, як Демкін І. В., М. Спенсер, А. Сміт, Р. Шекл, Балабанова І. Т., Вяткіна В. Н., Іванова Н. Ю., Орлова А. І. тощо займалися проблемою ризиків. Питання розвитку малого бізнесу також розглядалися в роботах таких вчених, як І. Барановського, Білика М. Д., Варналія З. С., Воротиної Л. І., Ганечко І. Р., Єханурову Ю. І., Жука О. В. [1 – 8]. Методологічна і теоретична основа даного питання містить у собі деякі суперечності, тому потребує узагальнення і виділення основних методів моделювання ризиків у сфері інвестиційної діяльності малих підприємств при здійсненні інновацій. Зважаючи на те, що область знань з оцінки ризиків підприємств інвестиційної діяльності дуже широка, у статті пропонується розглянути частину даної області щодо моделювання ризиків інвестиційної діяльності підприємств малого бізнесу, яке необхідне для обрання стратегії інноваційного розвитку.

Метою даної роботи є розгляд та узагальнення методів моделювання ризиків інвестиційної діяльності, зокрема підприємств малого бізнесу при здійсненні інновацій, та виділення найбільш ефективних з них для прийняття рішень в умовах розвитку економіки України. Об'єкт дослідження – інвестиційна діяльність малих підприємств та виявлення різноманітних факторів ризику, пов'язаних з нею. Предметом дослідження є показники впливу ризику на інвестиційну діяльність малих підприємств при здійсненні інновацій та методи їх моделювання.

Сьогодні на промислових інноваційно активних підприємствах виконується значна кількість інноваційних проектів, які характеризуються високим ступенем ризику. Інвестиційний ризик – це вірогідність виникнення непередбачених фінансових втрат у ситуації невизначеності умов інвестування. У роботах [1 – 6; 8] розглядаються основні чинники інноваційного ризику, який впливає на інвестиційну діяльність малих підприємств. Основними наслідками впливу таких факторів є:

дострокове припинення проекту. У цьому випадку розмір матеріальних збитків визначається різницею між фактично понесеними витратами з моменту початку робіт за проектом до його припинення та отриманою ліквідаційною вартістю;

перевищення очікуваних проектних витрат. Розмір збитків тут визначається різницею між фактичними та запланованими очікуваними витратами;

перевищення очікуваних строків закінчення проекту. Розмір збитків у цьому випадку визначається передбаченими штрафними санкціями протягом періоду фактичного перевищення очікуваного терміну завершення проекту.

У кожному з перерахованих випадків розмір матеріальної шкоди є випадковою величиною, яка визначається випадковим процесом. Знаючи модель такого процесу, можна оцінити зміни розміру ризикового капіталу від впливу факторів ризику в кожному з трьох розглянутих випадків і VAR. Для моделювання ризиків інвестиційної діяльності малого підприємства при здійсненні інновацій найбільш прийнятна модель такого випадкового процесу, яка враховує вплив розглянутого різноманіття інноваційних чинників. Це може бути модель бізнес-процесу, побудована на основі стохастичних графів з циклами [8].

Розглянутий у роботах [1; 8] метод аналізу стохастичних графів з циклами, заснований на імітаційному стохастичному моделюванні, дозволяє:

оцінити очікувані витрати і терміни закінчення інноваційного проекту для малого підприємства;

оцінити показники ризику проекту: стандартне відхилення, коефіцієнт варіації, ймовірність дострокового припинення проекту;

визначити вибіркові значення функцій щільності та розподілу ймовірностей витрат і термінів проекту і на цій основі побудувати гістограми профілю ризику та кумулятивного профілю ризику витрат і термінів проекту.

Для оцінки VAR при моделюванні ризиків інвестиційної діяльності підприємств малого бізнесу при здійсненні інновацій можна скористатися даним методом, модифікуючи його з урахуванням особливостей обчислення VAR. Такий модифікований метод може включати такі основні кроки.

На першому кроці задається часовий горизонт розрахунку ризикового капіталу  $T$  і складається стохастичний граф (СГ) робіт інноваційного проекту.

На другому кроці алгоритму здійснюється генерація сценаріїв майбутнього розвитку інноваційного проекту на основі методу імітаційного моделювання [8]. Однак при цьому в п. 13, 14 цього алгоритму потрібно внести такі зміни, які враховують особливості обчислення VAR за період  $T$ . П. 13 алгоритму повинен бути записаний у такому вигляді: "Термін закінчення проекту прийняти рівним найменшому з таких строків:

1. Ранній строк події завершення проекту.
  2. Часовий горизонт розрахунку T.
- У п. 14 необхідно записати: Термін закінчення проекту прийняти рівним більш ранньому з таких строків:
1. Ранній строк звершення події відмови від проекту.
  2. Часовий горизонт розрахунку T.

У результаті виконання алгоритму може бути побудовано N сценаріїв майбутнього розвитку проекту за період T (N – число імітаційних експериментів). Частина таких сценаріїв може закінчуватися достроковим припиненням проекту. Імовірність дострокового припинення проекту ( $P_n$ ) визначається за формулою:

$$P_n = m/N, \quad (1)$$

де  $m$  – кількість сценаріїв, які закінчуються достроковим припиненням проекту.

Інша ж частина сценаріїв, реалізованих з імовірністю  $1-P_n$ , закінчується успішним завершенням проекту або закінченням часового горизонту. Тому на останньому кроці алгоритму необхідно обчислити величину VAR від впливу факторів інноваційного ризику для кожного з розглянутих випадків. Укрупнений алгоритм оцінки VAR початкових етапів інноваційного проекту поданий на рисунку.

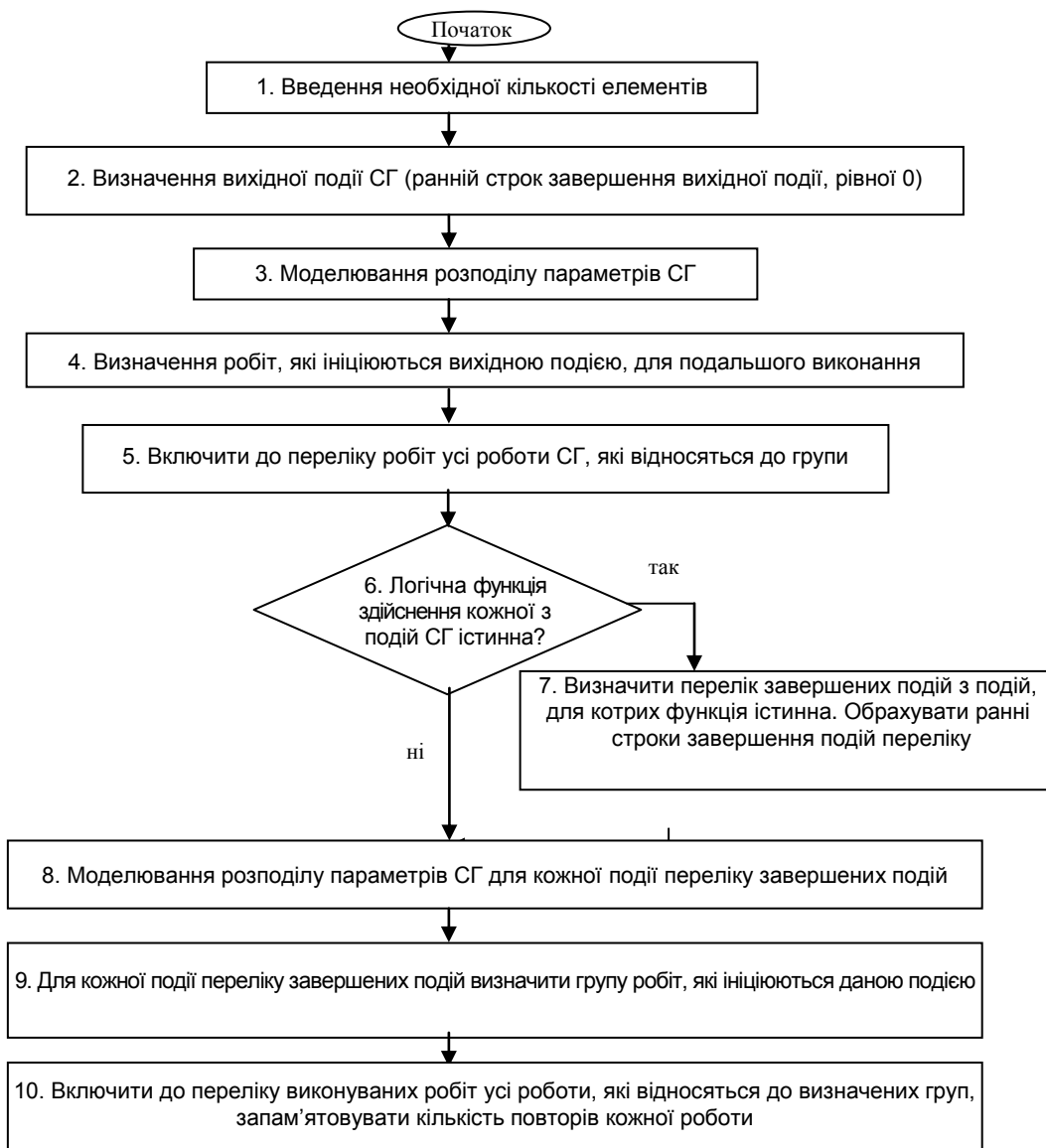
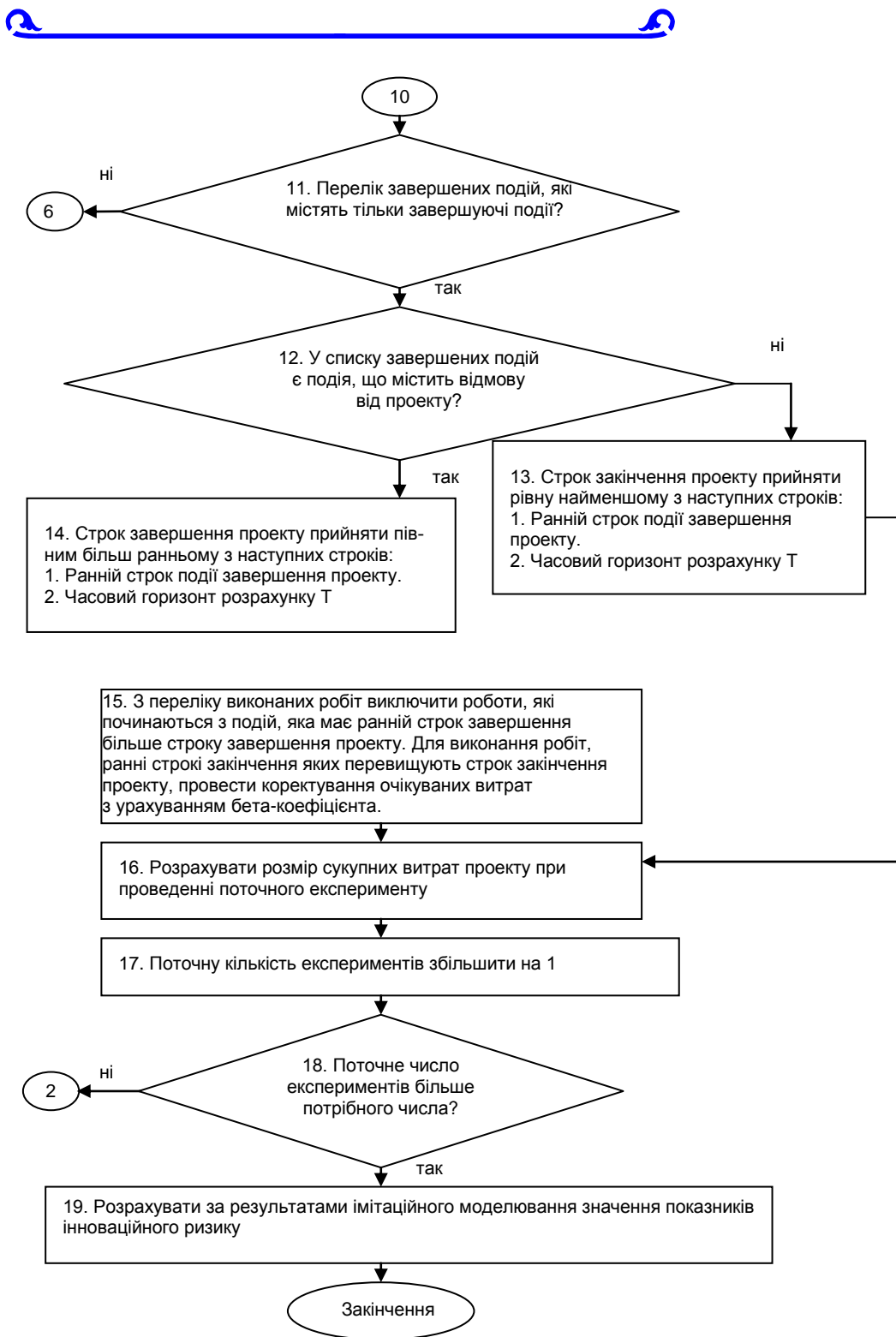


Рис. Алгоритм оцінки VAR початкових етапів інноваційного проекту



Закінчення рисунка

Таким чином, ризиком є ймовірнісна категорія, і в цьому сенсі найбільш обґрунтовано з наукових позицій характеризувати й вимірювати його як ймовірність виникнення визначеного рівня витрат. Запропоновано алгоритм кількісної оцінки VAR інноваційного інтегрованого ризику при здійсненні інвестиційної діяльності підприємствами малого бізнесу, заснований на декомпозиції основних факторів ризику з урахуванням особливостей їх прояву в ході реалізації інноваційного проекту. Запропонований механізм може бути використаний для моделювання ризиків інвестиційної діяльності підприємств малого бізнесу при здійсненні інновацій у ході оцінки ризику та ефективності інноваційних проектів.

Отже, при всебічній оцінці ризику необхідно встановлювати для кожного абсолютного або відносного значення величини можливих витрат відповідну ймовірність виникнення такої величини. До теперішнього часу знайшли застосування методи оцінки ризикового капіталу VAR, а також оцінки очікуваних втрат, що виходять за межі VAR.

**Література:** 1. Демкин И. В. Оценка риска инвестиционных проектов фармацевтического предприятия / И. В. Демкин, А. В. Стрельцов, И. Д. Галетов // Управление риском. – 2004. – № 4. – С. 16–27. 2. Eisele W. (2000). VaR: Tool for managing trading risks / W. Eisele, A. P. Knobloch // In: Frenkel M., Hommel U., Rudolf M.. Risk management: Challenge and opportunity. – Berlin : Springer Verlag. P. 155–179. 3. Engel J. (1999). Conservatism, accuracy and efficiency: Comparing Value at Risk methods / J. Engel, M. Gizicki Australian Prudential Regulation Authority, Reserve Bank of Australia, March. 4. Longestaey J. , Spenser M. (1996). VaR: The New Benchmark for Controlling Market Risk. NY.: McGraw-Hill. 5. Jorion P. (2001). VaR: The new benchmark for managing financial risk. 2nd. ed.- McGraw-Hill. 6. Phelan M. (1995). Probability and statistics applied to the practice of financial risk management: The case of J.P. Morgan's RiskMetrics™. Working paper 95-19. University of Pennsylvania. 7. Stein J., Usher S., LaGatutta D., Youngen J. (2001). A comparables approach to measuring Cashflow-at-Risk for non-financial firms. Journal of Applied Corporate Finance, Vol.13, (4), pp.100-109. 8. Демкин И. В. Управление инновационным риском на основе имитационного моделирования. Ч. 1. Основные подходы к оценке инновационного риска / И. В. Демкин // Проблемы анализа риска. – 2005. – № 3. – Т. 2. – С. 249–273.

УДК 631.22

**Смолінська С. Д.**

**Євчук В. В.**

## **МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

*Анотація. Проаналізовано пріоритети та проблеми конкурентоспроможності підприємств, запропоновано механізми підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на регіональному рівні.*

*Аннотация. Проанализированы приоритеты и проблемы конкурентоспособности предприятий, предложены механизмы повышения конкурентоспособности аграрных предприятий на региональном уровне.*

*Annotation. Priorities and problems of competitiveness of enterprises are analysed, the mechanisms of increase of competitiveness of agrarian enterprises are offered at regional level.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, регіональний рівень, ефективність.*

Перетворення, що відбуваються у національній економіці України, значно вплинули на діяльність сільськогосподарських підприємств. Негативні зміни в економіці (інфляція, високі процентні ставки за кредит, зниження купівельної спроможності населення тощо) зменшують шанси на ефективну діяльність сільськогосподарських підприємств, що є запорукою їх конкурентоспроможності.

Сучасними проблемами оцінки та підвищення конкурентоспроможності займалися такі науковці, як В. Андрійчук, С. Гаркавенко, В. Збарський, М. Малік, В. Месель-Веселяк, О. Оснач, П. Островський, П. Саблук, О. Шпичак, М. Шульський та ін.

Метою роботи є виокремлення пріоритетів і проблем діяльності сільськогосподарських підприємств для створення механізмів підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні.

© Смолінська С. Д., Євчук В. В., 2010



Довготривала криза у сільському господарстві та в аграрному секторі в цілому зробила аграрних товаровиробників неконкурентоспроможними учасниками як загалом аграрного ринку, так і на рівні регіону. Підставою для врахування регіональних особливостей розвитку підприємств аграрного сектору економіки є високе значення цих господарюючих суб'єктів у забезпеченні соціально-економічних потреб населення регіону. Іншими словами можна стверджувати, що досягнення максимального рівня розвитку підприємств аграрної сфери регіону на основі подолання вад і максимального використання переваг і можливостей регіону та одночасного забезпечення оптимальних пропорцій у розвитку комплексу підприємств є важливим напрямом розвитку агропромислового комплексу регіону та підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств даної місцевості.

Регіональні особливості пріоритетів і проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери можна охарактеризувати на підставі критеріїв, що зазначені в таблиці.

Таблиця

**Пріоритети та проблеми підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на регіональному рівні\***

Пріоритети	Проблеми
Збільшення доходів підприємств аграрної сфери та підвищення рівня життя їх працівників	Труднощі в залученні підприємців до нововведень та використання досягнень науки і техніки
Можливість підтримки державними та регіональними установами, організаціями, фондами інвестицій у господарську діяльність підприємств	Міграція кваліфікованих кадрів у місто та за кордон, яка в перспективі може вплинути на основи кадрового потенціалу малих підприємств
Підвищення рівня освіти та кваліфікації товаровиробників аграрної сфери	Низька інноваційна та кваліфікаційна свідомість аграрних підприємців
Створення у регіоні консультаційних, інноваційних центрів, центрів інформаційної підтримки аграрних підприємств	Низький рівень координації діяльності установ підтримки бізнесу в аграрній сфері та відсутність окремого органу, діяльність якого була б направлена саме на розвиток аграрного бізнесу в регіоні
Збільшення активності місцевого самоврядування у вирішенні проблем села, реклами аграрних підприємств, що перебувають у певному регіоні	Низький рівень вітчизняних та закордонних інвестицій у розвиток підприємств аграрної сфери

\* Власні узагальнення.

Одним із шляхів покращення функціонування аграрних товаровиробників вбачаємо розвиток інтеграційних процесів в АПК. Агропромислова інтеграція – форма господарювання, за якої відбувається процес зближення і поєднання галузей сільського господарства та промисловості для стрімкого зростання обсягів виробництва та забезпечення ефективної кооперації праці робітників міста й села [1].

Агропромислова інтеграція має різноманітні форми, що дозволяє максимально врахувати специфіку природних, економічних та соціальних умов регіону, форм власності, традицій і менталітету населення та на цій основі домогтися соціально-економічної ефективності. Варіанти форм агропромислової інтеграції:

- контрактна (договірна) інтеграція, коли взаємовідносини між підприємствами – учасниками інтеграційного процесу – регулюються контрактом;
- інтеграція сервісного типу, за якої в інтеграційному об'єднанні створюється сервісна станція, яка забезпечує підприємства технікою, устаткуванням тощо;
- спільне виробництво аграрними підприємствами за рахунок кредитів;
- спільне підприємство регіонального характеру із зарубіжними фірмами;
- інтеграція, за якої існує головне підприємство, що володіє контрольним пакетом акцій і є материнською компанією, а аграрні товаровиробники виступають дочірніми підприємствами;
- в інтеграційне об'єднання входять не тільки аграрні товаровиробники, але й інші учасники виробничого процесу: ремонтні та машинобудівні заводи, кар'єроуправління, транспортні організації, оптова та роздрібна торгівля, а також банки та інфраструктура;
- створення науково-виробничих і виробничих систем, які дозволяють упроваджувати передовий досвід та досягнення науки і техніки [2].

Виробничо-економічні відносини в системі аграрних інтеграційних формувань будуть своєрідними в кожному конкретному випадку та об'єкті і будуть залежати від визначеної мети їх формування, а також від організаційно-виробничої структури, техніко-технологічного рівня організації виробничих процесів в аграрних формуваннях, об'єднаних форм власності та їх співвідношення.

Як і будь-яке явище чи процес, агропромислова інтеграція має свої переваги та недоліки. Переваги агропромислової інтеграції зображено на рисунку.





Рис. Переваги агропромислової інтеграції [3]

Разом з тим потрібно враховувати і певні негативні моменти інтеграційних процесів в аграрній сфері, зокрема той факт, що якщо в процесі інтеграції аграрні підприємства розв'язують питання із сировинною базою, то вони потребують реконструкції та модернізації наявної матеріально-технічної бази. Також на даний час спостерігається недостатній рівень державної та регіональної підтримки інтегрованих підприємств через надання дотацій і компенсацій, зменшення кількості державних інвестицій та реалізованих державних інвестиційних програм. А низька інвестиційна привабливість у галузях АПК зумовлена тим, що більшість інвесторів не бажають вкладати кошти у сільськогосподарське виробництво через високий рівень ризику та довготерміновість окупності вкладених коштів; відсутність належної законодавчої бази для вирішення організаційно-економічних та правових проблем та недостатність наукового обґрунтування створення і розвитку інтегрованих формувань АПК.

На шляху до агропромислової інтеграції є необхідним здійснення ряду взаємопов'язаних заходів, а саме:

1. Ініціювати і стимулювати поетапне створення різних форм агропромислової інтеграції у сфері виробництва та переробки сільськогосподарської продукції відповідно до діючого законодавства. Засновниками цих об'єднань можуть виступати аграрні підприємства усіх форм власності, фінансово-банківські структури, юридичні та фізичні особи.

2. Ініціювати і стимулювати створення агропромислових фінансових груп.

3. Звільнити від податку на прибуток об'єднання аграрних підприємств, які у межах єдиного технологічного процесу виробляють і переробляють продукцію, оскільки вони переробляють сировину на власних потужностях.

4. Реформувати систему підготовки спеціалістів агропромислового комплексу. Спеціалісти повинні бути обізнаними зі всіма технологічними процесами і з процесами реалізації кінцевої продукції.

Різноманітність форм інтеграції в регіоні підтримує на аграрному ринку конкурентне середовище, усуває посередників, приваблює сторонніх інвесторів, забезпечує повне використання переробних потужностей, тобто створює сприятливі умови для розвитку конкурентоспроможного виробництва аграрних підприємств. Тому запропоновані для впровадження підходи з формування і функціонування аграрних інтегрованих об'єднань можуть бути широко використані у Львівській області.

**Література:** 1. Агропромислова інтеграція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.library.if.ua/book/64/4690.html>. 2. Завьялов П. С. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов – сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке) / П. С. Завьялов, В. Е. Демидов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Международные отношения, 1991. – 416 с. 3. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В. Г. Андрійчук. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2002. – 624 с.

# Довідка про авторів

- Хохлов М. П.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ
- Акопова В. Г.** – аспірант Донецького національного технічного університету
- Котлик А. В.** – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ
- Грачов О. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Зима О. Г.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Столярчук Г. В.** – канд. екон. наук, доцент Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського "ХАІ"
- Строкович Г. В.** – канд. екон. наук, доцент Харківського державного університету "Народна українська академія"
- Белякова О. В.** – канд. екон. наук, доцент Донецького університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського
- Ларіна К. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Булгакова І. І.** – студент ХНЕУ
- Брич В. Я.** – докт. екон. наук, професор Тернопільського національного економічного університету
- Бригідир І. О.** – магістр Тернопільського національного економічного університету
- Миронова О. М.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Кривобок К. В.** – викладач ХНЕУ
- Прна О. Б.** – канд. екон. наук, доцент Національного університету "Львівська політехніка"
- Третьякова Л. І.** – канд. екон. наук, доцент Національного університету "Львівська політехніка"
- Верещагіна Г. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Пономаренко О. Е.** – аспірант ХНЕУ
- Амосов О. Ю.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ
- Гавкалова Н. Л.** – докт. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Голобородько А. Ю.** – асистент Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського
- Сорокіна А. С.** – аспірант ХНЕУ
- Калюжна Н. Г.** – канд. екон. наук, доцент Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля
- Головкова К. Ю.** – аспірант Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля
- Богославець Т. І.** – аспірант Надвірнянського коледжу Національного транспортного університету

Черпак А. Є. – канд. екон. наук, доцент ДВНЗ “Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана”  
Лепейко Т. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
Найпак Д. В. – викладач ХНЕУ  
Мандзюк М. М. – аспірант ХНЕУ  
Waszkowski K. – докт. екон. наук, професор Варшавської Політехніки  
Багровецька І. В. – здобувач Надвірнянського коледжу Національного транспортного університету  
Дедяєва Л. М. – канд. екон. наук, доцент Донецької філії Європейського університету  
Дребот С. Д. – аспірант Надвірнянського коледжу Національного транспортного університету  
Кривобок В. Ю. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
Грек О. О. – викладач ХНЕУ  
Гаркин В. В. – магістрант ХНЕУ  
Пушкар О. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
Сібільєв К. С. – викладач ХНЕУ  
Леонова Ю. О. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
Адаменко Т. М. – аспірант Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля  
Верба В. А. – канд. екон. наук, доцент ДВНЗ “Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана”  
Воронков Д. К. – канд. екон. наук, здобувач Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля  
Горященко Ю. Г. – асистент Дніпропетровської державної фінансової академії  
Петровська Т. Е. – аспірант Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
Шевченко І. В. – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ  
Ястремська О. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
Ястремська О. О. – аспірант ХНЕУ  
Бай С. І. – докт. екон. наук, професор Київського національного торговельно-економічного університету  
Яцишина К. В. – студент Київського національного торговельно-економічного університету  
Фещенко О. М. – канд. техн. наук, доцент Дніпропетровської державної фінансової академії  
Дробязко С. І. – аспірант Дніпропетровського університету економіки та права  
Загорна Т. О. – канд. екон. наук, доцент Макіївського економіко-гуманітарного інституту  
Шаповалов П. О. – канд. екон. наук, доцент Макіївського економіко-гуманітарного інституту  
Гусєва І. Ю. – аспірант ДВНЗ “Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана”



- Іванова В. Й.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Захаров В. А.** – аспірант ХНЕУ
- Коломицева А. О.** – канд. екон. наук, доцент Державного університету інформатики і штучного інтелекту
- Варваровська Н. М.** – студент Державного університету інформатики і штучного інтелекту
- Набієв О. Ш.** – аспірант Макіївського економіко-гуманітарного інституту
- Лінькова О. Ю.** – канд. екон. наук, доцент Національного технічного університету "ХПІ"
- Омелаєнко Н. М.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ
- Морозова Н. І.** – аспірант Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського
- Яковенко К. В.** – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ
- Костромський М. В.** – аспірант Дніпропетровського університету економіки та права
- Чернишева О. М.** – асистент ДВНЗ "Український державний хіміко-технологічний університет"
- Червякова В. В.** – молодший науковий співробітник ДВНЗ "Український державний хіміко-технологічний університет"
- Лучковська А. С.** – студент Харківського державного технічного університету будівництва та архітектури
- Смолінська С. Д.** – канд. екон. наук, в. о. доцента Львівської державної фінансової академії
- Євчук В. В.** – аспірант Ужгородського національного університету